



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ NOVÉHO  
PODNIKU**

BUSINESS PLAN – ESTABLISHMENT OF A NEW COMPANY

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Adéla Badalová

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2019

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Adéla Badalová**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.**  
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Podnikatelský záměr – založení nového podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Tématem této bakalářské práce je vytvoření podnikatelského záměru na založení studia pro výuku jógy. Práce je složena z několika částí a to teoretické, analytické a praktické. V teoretické části jsou definovány základní pojmy. V analytické části je za pomoci teoretických poznatků analyzována současná situace na trhu. Praktická část se zaměřuje na samotný podnikatelský záměr pro založení jógového studia.

### Základní literární prameny:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tématem této bakalářské práce je vytvoření podnikatelského záměru na založení studia pro výuku jógy. Práce je složena z několika částí a to teoretické, analytické a praktické. V teoretické části jsou definovány základní pojmy. V analytické části je za pomoci teoretických poznatků analyzována současná situace na trhu. Praktická část se zaměřuje na samotný podnikatelský záměr pro založení jógového studia.

## **Abstract**

The topic of this bachelor's thesis is to create a business plan for the establishment of a studio for yoga classes. The thesis consist of several parts, theoretical, analytical and practical. In the theoretical part are defined the basic terms. In the analytical part is analyzed the current situation in the market. The practical part is focused on the bussines plan for the establishment of the yoga studio.

## **Klíčová slova**

podnikatelský plán, podnikání, jóga, SWOT analýza, marketingový mix

## **Key words**

business plan, business, yoga, SWOT analysis, marketing mix

### **Bibliografická citace**

BADALOVÁ, Adéla. *Podnikatelský záměr - založení nového podniku* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116155>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 7. května 2019

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, za jeho čas při konzultacích, odborné rady, tipy a připomínky. Dále bych chtěla poděkovat své rodině a blízkým, kteří mě podporovali po celou dobu studia.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
1.1 Podnikatel .....	13
1.2 Podnikání .....	13
1.3 Podnik.....	13
1.4 Podnikatelský plán .....	14
1.4.1 Účel podnikatelského plánu.....	14
1.4.2 Zásady podnikatelského plánu.....	14
1.4.3 Struktura podnikatelského plánu.....	15
1.5 Zakladatelský rozpočet.....	16
1.6 Právní formy podnikání.....	17
1.6.1 Podnikání fyzických osob.....	17
1.6.2 Podnikání právnických osob.....	18
1.7 Zdroje financování .....	20
1.8 Kalkulace .....	20
1.9 Analýza rizik.....	21
1.10 Metody hodnocení efektivnosti investic .....	23
1.10.1 Analýza bodu zvratu.....	23
1.10.2 Čistá současná hodnota .....	24
1.10.3 Doba návratnosti .....	25
1.11 Druhy analýz .....	25
1.11.1 PEST analýza.....	25
1.11.2 Porterův model konkurenčních sil .....	26
1.11.3 SWOT analýza.....	27



1.12	Marketingový mix .....	28
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	30
2.1	PEST analýza .....	30
2.1.1	Politicko-právní vlivy .....	31
2.1.2	Ekonomické vlivy .....	31
2.1.3	Sociálně-kulturní vlivy .....	35
2.1.4	Technologické vlivy .....	36
2.2	Porterův model konkurenčních sil .....	36
2.3	SWOT analýza .....	38
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	41
3.1	Popis podniku .....	41
3.1.1	Volba formy podnikání .....	42
3.2	Marketingový mix .....	43
3.2.1	Produkt .....	43
3.2.2	Cena .....	44
3.2.3	Distribuce .....	45
3.2.4	Propagace .....	45
3.3	Organizační plán .....	46
3.4	Časový plán .....	47
3.5	Zakladatelský rozpočet .....	47
3.5.1	Přehled plánovaných nákladů .....	48
3.5.2	Zdroje financování .....	49
3.6	Finanční plán .....	51
3.6.1	Předpokládaný vývoj nákladů .....	52
3.6.2	Předpokládaný vývoj výnosů .....	54
3.6.3	Plán nákladů a výnosů .....	55

3.7	Analýza bodu zvratu.....	56
3.8	Doba návratnosti .....	57
3.9	Analýza rizik.....	58
ZÁVĚR.....		60
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....		62
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ.....		64
SEZNAM GRAFŮ .....		65
SEZNAM OBRÁZKŮ .....		66
SEZNAM TABULEK.....		67
SEZNAM PŘÍLOH.....		69

# ÚVOD

K dosažení úspěšného podnikatelského záměru a podnikání vůbec je jedním z nejdůležitějších prostředků podnikatelský plán. Je pomocným materiálem jak k učinění rozhodnutí při zakládání podniku, tak i při jeho pozdějším provozování. Jeho přesnost je jedním z klíčových aspektů, které rozhodují o úspěšné realizaci a udržení podnikání.

Předmětem podnikatelského záměru bude vybudování nového jógového studia v Brně. V rámci mé roční praxe v brněnském fitness centru jsem si všimla zvyšujícího se zájmu o zdravý životní styl, a to zejména o jógu. Tato zvýšená poptávka, jež mnohdy překračovala i kapacitu lekcí, otevírá možnosti pro otevření studia specializovaného na tento sport.

Práce je složena z několika částí a to teoretické, analytické a praktické. První část práce se bude zabývat teoretickými východisky a budou v ní definovány základní pojmy, které jsou významné pro sestavení podnikatelského záměru. V druhé, analytické části bude za pomoci teoretických poznatků rozebrána současná situace na trhu, a to s využitím SWOT analýzy, Porterova modelu konkurenčních sil a PEST analýzy. Poslední praktická část se zaměří na samotné sestavení podnikatelského záměru, včetně analýzy současného stavu a konkurenčního prostředí, zvolení vhodné formy podnikání, návrhu nabízených služeb, určení zdrojů financování a definování možných rizik. S těmito poznatky bude provedeno vyhodnocení, zda je zvolený podnikatelský záměr v Brně reálný.

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Hlavním cílem této bakalářské práce je sestavení návrhu podnikatelského záměru k založení jógového studia v Brně. V poslední době je na trhu velké množství podobně specializovaných studií, proto bude tento záměr mít za cíl konkurovat ostatním a nabídnout klientele co nejlepší služby. Součástí tohoto cíle je také stanovení rozhodnutí, zda je záměr realizovatelný a má smysl jej využít v praxi.

Dílčí cíle napomáhající k dosažení cíle hlavního:

- analyzovat současné prostředí,
- analyzovat konkurenční prostředí,
- zvolit vhodnou formu podnikání,
- zhotovit návrh nabízených služeb,
- určit zdroje financování,
- definovat možná rizika.

Metody, kterými bude cílů dosaženo:

- PEST analýza,
- Porterův model konkurenčních sil,
- SWOT analýza,
- marketingový mix.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části práce jsou definovány základní teoretické pojmy, potřebné k pochopení problematiky založení podniku a podnikatelského záměru.

## 1.1 Podnikatel

Dle nového občanského zákoníku je podnikatel definován jako ten, „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele*“ (Zákon č. 89/2012 Sb.).

Podnikatelem je především osoba, která se dokáže chopit nových příležitostí, nebojí se rizika při dosahování nových cílů, zabezpečuje finanční prostředky a vytrvá v podnikatelských aktivitách (Veber, 2012).

## 1.2 Podnikání

Podnikání můžeme pojmut z několika hledisek:

- **Ekonomické** – vytváření přidané hodnoty pomocí ekonomických zdrojů a aktivit.
- **Psychologické** – motivuje ho vnitřní motivace člověka, jeho potřeba dosáhnout svých cílů.
- **Sociologické** – nástroj, díky kterému jsou lépe využívány zdroje, včetně tvorby nových pracovních příležitostí.
- **Právnícké** – dle zákona (Veber, 2012).

Podnikání můžeme brát také jako konkurenční prostředí, kde podniky s podobnými produkty cílí na zákazníky s podobnými potřebami (Noěl, 2009).

## 1.3 Podnik

Podnik je vytvořen za účelem podnikání. Je ekonomicky a právně samostatný, tudíž může vystupovat v právních vztazích s ostatními tržními subjekty. V těchto právních vztazích, mu díky smlouvám vznikají jak práva, tak i povinnosti. Podnik by se měl chovat co nejehospodárněji, maximalizovat výstupy, minimalizovat vstupy a optimalizovat tak vztah mezi vstupy a výstupy. Dále by měl být schopen plnit platební povinnosti, být

finančně vyrovnaný. Podniky dělíme na malé (do 50 zaměstnanců), střední (do 250 zaměstnanců) a velké (nad 250 zaměstnanců) (Srpová, 2010).

## 1.4 Podnikatelský plán

*„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku“* (Koráb, 2007, s. 11).

Podnikatelský plán je hlavním prostředkem pro toho, kdo zakládá podnik, vytváří nový projekt, nebo žádá o financování finanční instituce (Anca Jarmila Guťa, 2014).

Jedná se o písemný dokument, který obsahuje důležité vnitřní a vnější faktory, související s podnikáním. Tento dokument je sepsán podnikatelem a měl by mu usnadnit jakými způsoby dostáhne svých cílů (Srpová, 2010).

### 1.4.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán slouží především k interním potřebám nejen podnikatele ale zároveň i k potřebám externím, jako jsou například investoři či banka (Srpová, 2010).

Díky podnikatelskému plánu si podnikatel ujasní a porozumí produktu či službám které chce nabízet, kdo jsou jeho zákazníci a jaké příležitosti či hrozby trh přináší. Rozhodne se, k jakým cílům chce svůj podnik vést a jaké strategie použije k dosažení těchto cílů (Koráb, 2007).

### 1.4.2 Zásady podnikatelského plánu

Při vytváření podnikatelského plánu je důležité se řídit obecně platnými zásadami, neboť při žádání o finanční prostředky externí subjekt, bude hrát tento plán zásadní roli mezi konkurencí (Srpová, 2010).

Proto by mezi zásady, jak sestavit podnikatelský plán mělo patřit:

- **Inovativnost** – přinést vylepšený, či nový produkt, který u konkurence nenajdeme.
- **Srozumitelnost a stručnost** – stručně a jasně uvést všechna základní fakta.
- **Přehlednost** – skutečnosti na sebe musí navazovat, nesmí si navzájem odporovat a musí být podloženy fakty. Je vhodné použít tabulky a grafy.

- **Pravdivost a reálnost** – je samozřejmé, že podnikatelský plán by měl být pravdivý.
- **Rizikovost** – plán by měl brát na vědomí i budoucí rizika a jejich případnou eliminaci, či opatření proti těmto rizikům (Srpová, 2010).

### 1.4.3 Struktura podnikatelského plánu

Není žádná pevná struktura, která by nařizovala či doporučovala, jak sestavit podnikatelský plán. Liší se také plán začínajícího podnikatele, který nemá dostatek informací, od firmy, která působí na trhu delší dobu. Každý podnikatel tedy sestaví podnikatelský plán dle svého uvážení (Srpová, 2010).

**Tabulka 1: Struktura podnikatelského plánu**

(Zdroj: Vlastní úpravy dle: (Veber, 2012))

1.	Obsah
2.	Shrnutí
3.	Popis podnikatelské příležitosti
4.	Všeobecný popis firmy
5.	Klíčové osobnosti
6.	Produkty
7.	Potenciální trhy
8.	Okolí firmy a konkurence
9.	Prodej
10.	Výroba
11.	Personální otázky
12.	Finanční plán
13.	Rizika podnikatelského plánu
14.	Příloha

## 1.5 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet je důležitým prvkem před zahájením podnikatelské činnosti. Podnikatel si vytvoří přehled o všech výdajích, které souvisí se založením firmy, s prvními kroky podnikání a dále pro zajištění budoucího běžného provozu firmy. Díky podrobnému přehledu nákladů bude mít podnikatel představu, jak vysoké finanční prostředky bude třeba zajistit v jednotlivých fázích života jeho firmy (Srpová, 2010).

Kroky při tvorbě zakladatelského rozpočtu:

- přehled plánovaných nákladů,
- porovnání plánovaných nákladů s aktuálními peněžními prostředky,
- přehled o odhadovaných splátkách externím subjektům,
- zahajovací rozvaha (Srpová, 2010).

Příklad zahajovací rozvahy nového podniku ukazuje tabulka 2.

**Tabulka 2: Zahajovací rozvaha**

(Zdroj: Vlastní úpravy dle: (Srpová, 2010))

Aktiva	Pasiva
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>Vlastní kapitál</b>
Nehmotný dlouhodobý majetek	Základní kapitál
Hmotný dlouhodobý majetek	
Finanční dlouhodobý majetek	
<b>Oběžný majetek</b>	<b>Cizí zdroje</b>
Zásoby	Závazky
Pohledávky	Bankovní úvěry a výpomoci
Krátkodobý finanční majetek	Půjčky



## 1.6 Právní formy podnikání

Při zahájení podnikatelských aktivit je třeba vybrat vhodný typ právní formy. V české republice mohou podnikat fyzické a právnické osoby (Srpová, 2010).



**Obrázek 1: Právní formy podnikání**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Srpová, 2010))

### 1.6.1 Podnikání fyzických osob

Fyzické osoby mohou podnikat na základě živnostenského oprávnění, či koncese, které vystavuje živnostenský úřad. Živnost provozují samostatně, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost. Za své podnikatelské aktivity ručí celým svým majetkem (Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, 2014).

Podle zákona o živnostenském podnikání se živnosti dělí na ohlašovací a koncesované.

**Ohlašovací živnosti** vznikají ohlášením u příslušného živnostenského úřadu. Dělíme je na řemeslné a vázané – ty vyžadují odbornou způsobilost, a volné, které odbornou způsobilost nevyžadují (Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, 2014).

**Koncesované živnosti** vyžadují státní povolení, nazvané koncese. Mezi tyto živnosti patří obory, kde je možné vysoké riziko ohrožení zdraví, majetku či zákonem chráněných veřejných zájmů (Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, 2014).

## **1.6.2 Podnikání právnických osob**

Právnické osoby upravuje Zákon o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb.). Korporace dělíme na obchodní společnosti, které se dále dělí na osobní a kapitálové společnosti, a družstva. Mezi osobní společnosti patří veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. Do kapitálových řadíme společnost s ručením omezeným a akciovou společnost (Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, 2014).

### **1.6.2.1 Veřejná obchodní společnost**

Veřejná obchodní společnost je osobní společností, kterou založí minimálně dvě osoby, které společně podnikají pod jedním jménem a celým svým majetkem ručí za závazky společnosti. Výhodou je, že není nutné vkládat počáteční kapitál a díky ručení je také jednoduchý přístup ke kapitálu cizímu (Veber, 2012).

### **1.6.2.2 Komanditní společnost**

Jedná se o smíšený typ osobní společnosti. Komanditisté ručí do výše nesplaceného vkladu za závazky společnosti a komplementáři celým svým majetkem. Komplementářem se může stát ten, kdo nemá žádné překážky ve splnění všeobecných podmínek pro získání živnosti. Díky nízkému kapitálu je vhodná pro podnikatele, kteří mají zajímavý nápad podnikání a hledají investora (Veber, 2012).

### **1.6.2.3 Společnost s ručením omezeným**

Mezi právnickými osobami je nejrozšířenější formou podnikání. Společníci vytvoří základní kapitál, dříve byl požadován minimální vklad jednoho společníka 20 tisíc Kč, nyní je celkový kapitál stanoven minimálně 1 Kč. Společnost se zakládá společenskou smlouvou. Statutárním orgánem společnosti je valná hromada, která se stará o obchodní vedení a jmenuje jednatele. Může mít i dozorčí radu, která je kontrolním orgánem. Výhodou je omezené ručení společníků, kterým se také vyplácejí podíly na zisku, které jsou zdaněné srážkovou daní (Veber, 2012).

### **1.6.2.4 Akciová společnost**

Akciová společnost je administrativně náročnější, proto se vyskytuje většinou u větších společností. Má vysoký základní kapitál, a to ve výši 2 miliony Kč bez veřejné nabídky akcií a minimálně 20 milionů Kč s veřejnou nabídkou akcií. Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Valná hromada volí představenstvo, jež je statutárním orgánem

a má minimálně tři členy. Na činnosti akciové společnosti dohlíží minimálně tříčlenná dozorčí rada. Obchodní partneři akciovou společnost vnímají jako solidní a stabilní (Veber, 2012).

#### 1.6.2.5 Družstvo

Družstvo se v České republice jako právní forma podnikání příliš nepoužívá. Členové ho spíše využívají k vyvíjení aktivit, které jsou v zájmu těchto členů. Jedná se například o členy bytového družstva. Pokud v družstvu jsou jen fyzické osoby, musí mít minimálně pět členů. V jiném případě, kdy jsou členy alespoň dvě právnické osoby, stačí k založení členové tři. Základní kapitál je poměrně nízký, nejméně 50 tisíc Kč. Členové za své závazky neručí a jejich postavení je rovné (Veber, 2012).

Následující tabulka ukazuje, kdo společnosti může založit, jaký je základní kapitál a jaké je ručení za závazky společností.

**Tabulka 3: Obchodní společnosti**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, 2014))

	<b>Založení</b>	<b>Základní kapitál</b>	<b>Ručení</b>
<b>Veřejná obchodní společnost</b>	min. 2 osoby	není stanoven	svým majetkem, společně a nerozdílně
<b>Komanditní společnost</b>	min. 2 osoby	min. 5 000 Kč	společně a nerozdílně, do výše nesplaceného vkladu
<b>Společnost s ručením omezeným</b>	fyzická, nebo právnická osoba	min. 1 Kč	veškerým majetkem, společník do výše nesplaceného vkladu
<b>Akciová společnost</b>	min. 1 zakladatel (právnická osoba)	2 000 000 Kč	celým majetkem, akcionáři neručí
<b>Družstvo</b>	min. 3 členové	50 000 Kč	celým majetkem, členové neručí

## 1.7 Zdroje financování

Pro každé podnikání je třeba získat počáteční kapitál. Jeho výše je dána oborem i zvolenou právní formou podnikání. Zdroje financování se nejčastěji dělí na vlastní a cizí. Vlastní zdroje zahrnují vklady vlastníků, odpisy dlouhodobého majetku a zisk z podnikání. Bankovní úvěry, půjčky, leasing, či financování pomocí dluhopisů patří ke zdrojům cizím. K financování nově vznikajícího podnikání jsou používány hlavně vlastní úspory podnikatelů, půjčky od jejich přátel a rodin. Co se týče cizích zdrojů, jsou to především úvěry, leasing a dotace (Veber, 2012) .

**Bankovní úvěr** poskytuje banka. Dle splatnosti se dělí na krátkodobé (do 1 roku), krátkodobé (do 5 let) a dlouhodobé (nad 5 let). Doba splatnosti a majetnost klienta určuje cenu úvěru – úrok. Ten společně s ostatními bankovními poplatky spadá podnikateli do nákladů. Úroky z úvěru jsou však daňově uznatelné – snižují tak daňový základ (Veber, 2012).

Podle výběru úvěru se banka zajímá o kritéria, podle kterých se rozhodne, zda klientovi úvěr poskytne. Jedná se především o příjmy klienta, které podnikatel může doložit daňovým přiznáním či plánem peněžních toků. Plán peněžních toků by měl být propojen s návrhem splátkového kalendáře. Z těchto faktorů banka zjistí, zda bude podnik schopný platit úroky a splátky. V případě začínajícího podniku banky zajímá především podnikatelský plán (Koráb, 2007).

**Podpůrné programy** pomáhají rozvíjet podnikání ze strany státu. Jejich cílem je zajistit ekonomický růst, podpořit regiony země, které zaostávají, podpořit rozvoj malých a středních podniků, či rozvíjet vzdělání a zaměstnanost. Tyto programy mohou mít různé podoby, například poradenství, školení nebo finanční dotace. Evropská unie poskytuje dotace ze strukturálních fondů, například Evropský fond regionálního rozvoje, který mimo jiné podporuje rozvoj podnikání (Koráb, 2007).

## 1.8 Kalkulace

*„Kalkulaci je možné definovat jako přiřazení nákladů, marže, zisku, ceny nebo jiné hodnotové veličiny k výrobku, službě, činnosti, operaci nebo jinak naturálně vyjádřené jednotce výkonu firmy, tj. kalkulační jednici či nákladovému objektu“* (Popesko, 2009, s. 55).

Základním nástrojem pro zjištění ceny, zisku či marže je nákladová kalkulace. Ta rozděluje náklady produktu na přímé a nepřímé. Kalkulační metody se většinou liší právě podle způsobu rozdělení nepřímých nákladů. Ke zjištění výše nákladů výrobku či služby před zahájením činnosti slouží kalkulace předběžná. V každém podniku je struktura položek nákladů odlišná. Liší se jejich rozložení, klasifikace i způsob evidence. Náklady se dají vyjádřit pomocí kalkulačního vzorce (Popesko, 2009).

Typový kalkulační vzorec je představen v následující tabulce.

**Tabulka 4: Typový kalkulační vzorec**

(Zdroj: vlastní úpravy dle: (Popesko, 2009))

Přímý materiál
Přímé mzdy
Ostatní přímý materiál
Provozní režie
Vlastní náklady provozu
Správní režie
Vlastní náklady výkonu
Odbytové náklady
Úplné vlastní náklady výkonu
Zisk (ztráta)
Cena

## 1.9 Analýza rizik

Každý podnikatelský plán či záměr s sebou nese určitá rizika. I přes to, že je sestaven odborníky a specialisty, podložen perfektními analýzami, stále se může stát, že se skutečné výsledky budou od předpokládaných výsledků lišit. Proto by měl podnikatelský záměr tuto analýzu obsahovat (Koráb, 2007).

Hodnocení rizik je možné analyzovat různými způsoby. Identifikací rizikových faktorů analyzujeme oblasti, u kterých by mohlo dojít k negativnímu vývoji. Dalším způsobem je například plánování krizových scénářů, které by eliminovali případný negativní vývoj v podniku (Koráb, 2007).

**Tabulka 5: Možné rizikové faktory**  
(Zdroj: vlastní úpravy dle: (Koráb, 2007))

<b>Trhy</b>	riziko náhlé změny či poruchy našich trhů? Mohou nastat? Jak by to ovlivnilo naše celkové tržby?
<b>Produkt</b>	rizika plynoucí z přemrštěné ceny, riziko útlumu poptávky, riziko problému s kvalitou a službami, životní cyklus produktu
<b>Obchody</b>	rizika neplnění plánovaných obrátů, rizika špatných (neprofitabilních) obchodů, kapacitní rizika (nezvládnutí velkého počtu zakázek v potřebných časech)
<b>Management</b>	riziko špatného nekompetentního řízení, rizika vlivu vnitřních politik, neproduktivních konfliktů ve vedení
<b>Vlastní vývoj</b>	riziko utopení nákladů ve vývoji, rizika přecenění technického hlediska a podcenění komerčních aspektů vyvíjených produktů, neprodejné výstupy vývoje
<b>Kvalita</b>	rizika nízké kvality produktů, riziko negativních referencí a poškození image podniku, rizika ztráty zákazníků a růstu servisních nákladů
<b>Zdroje</b>	riziko nedostatečných zdrojů, riziko nevyužitých zdrojů, přecenění vlastních kompetencí a schopností
<b>Produktivita</b>	riziko nízké produktivity a rostoucích nákladů, nízká pracovní morálka a neloajalita zaměstnanců
<b>Klíčovost</b>	riziko plynoucí z klíčového postavení jedinců, produktů, zákazníků
<b>Sklady</b>	riziko nedostatečných skladů a ztráty obchodů, riziko utopení prostředků v nadměrných skladech, riziko ztrát z neprodejných, nevyužitelných skladů
<b>Investice</b>	riziko zátěže ze špatných investic, rizika neefektivního marketingu, neefektivní vzdělávací programy, neefektivní vlastní vývoj
<b>Informační technologie</b>	riziko ztráty dat a recovery systém, rizika využívání zastaralé omezující technologie, bezpečnostní rizika IT
<b>Cash-flow</b>	rizika chybějících peněžních prostředků, rizika ztráty likvidity, příliš konzervativní nebo příliš agresivní finanční řízení
<b>Makroekonomická rizika</b>	rizika zvýšení úrokových měr a zdražení úvěru, daňová rizika, kurzová rizika

## 1.10 Metody hodnocení efektivnosti investic

Následující metody slouží k hodnocení efektivnosti investic. Metoda hodnocení se volí podle charakteru investice. Podle Srpová & Řehoř, se jedná například o nákladové metody, metodu doby splácení investice, metodu čisté současné hodnoty či metodu vnitřního výnosového procenta (Srpová, 2010).

### 1.10.1 Analýza bodu zvratu

Základním motivem podnikání je zisk. Ke zjištění, kdy naše podnikání začíná generovat zisk, potřebujeme znát bod zvratu. Bod zvratu je bodem, ve kterém se rovnají tržby vynaloženým nákladům. V tomto bodě podnik nedosahuje zisku, ani ztráty (Synek, 2006).

Vypočítáme ho podle vzorce:

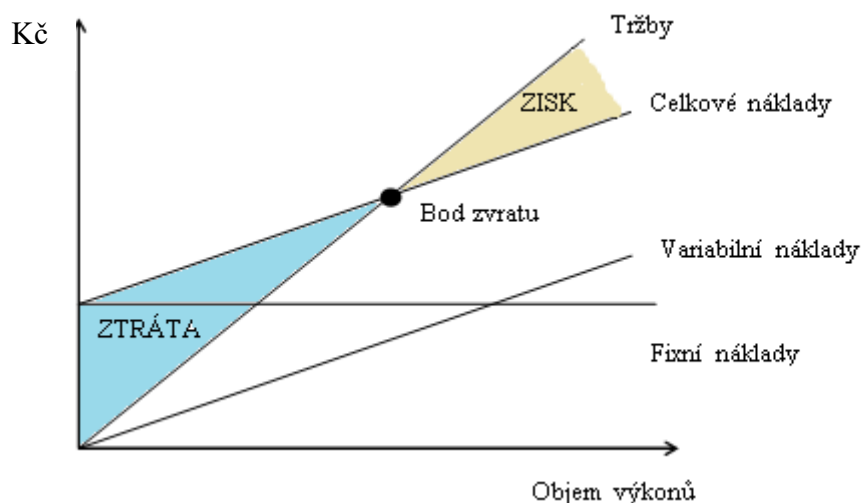
$$q_{BZ} = \frac{F}{c-v},$$

kde:  $q_{BZ}$  – množství,

$(c-v)$  – příspěvek ke krytí fixních nákladů a tvorbu zisku na jednotku (Synek, 2006).

Analýza bodu zvratu zachycuje vztahy základních ekonomických veličin, ke kterým v podniku dochází. Tyto veličiny jsou náklady, tržby, zisk před zdaněním a objem výkonů (Martinovičová, 2006).

Jejich vztahy jsou vyobrazeny na následujícím obrázku.



**Obrázek 2: Bod zvratu**

(Zdroj: vlastní úpravy dle: (Martinovičová, 2006))

### 1.10.2 Čistá současná hodnota

„Čistá současná hodnota projektu představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů projektu a současné hodnoty všech výdajů projektu“ (Fotr, 2005).

Metoda čisté současné hodnoty (NPV – Net Present Value) je univerzální metodou k posouzení efektivnosti investičních projektů. Jedná se o dynamickou metodu, která uvažuje s časovou hodnotou peněz, peněžními toky a riziky. Výpočet NVP podle Srpová, & Řehoř, uvádí tento vzorec:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{P_t}{(1+i)^t} - IV ,$$

kde: NPV – čistá současná hodnota v Kč,

$P_t$  – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti v Kč,

$n$  – doba životnosti investice,

$t$  – jednotlivé toky životnosti investice,

$i$  – diskontní sazba (požadovaná výnosnost) investičního projektu,

$IV$  – investiční výdaj spojený s realizací investice v Kč (Srpová, 2010).

Rozdílem mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a kapitálovými výdaji je právě čistá současná hodnota.



Při rozhodování o přijetí, či zamítnutí investice, se rozhodujeme podle těchto pravidel:

- $NPV > 0$ , projekt zajišťuje požadovanou míru výnosu a zvyšuje tržní hodnotu firmy, je přijatelný (Srpová, 2010).
- $NPV < 0$ , projekt nevynáší požadovanou míru výnosu a přijetí by negativně ovlivnilo tržní hodnotu firmy (Srpová, 2010).
- $NPV = 0$ , požadovaná míra výnosnosti je zaručená, tržní hodnotu firmy však nezvyšuje (Srpová, 2010).

Výsledek výpočtu v absolutní hodnotě informuje, jaký je přínos z dané investice. Při výpočtu se neuvažuje s výnosy, které jsou získávány v průběhu života projektu (Srpová, 2010).

### **1.10.3 Doba návratnosti**

Tento ukazatel uvádí, za jak dlouho se vrátí peníze investované do projektu. Doba návratnosti je období, ve kterém se příjmy z investice rovnají výdajům do této investice vloženým. Vypočítaná doba návratnosti by měla být mnohem kratší než celková doba životnosti projektu. Při hodnocení se nezohledňuje faktor času (Srpová, 2010).

## **1.11 Druhy analýz**

V následující části jsou definovány analýzy, které budou využity při zkoumání makroprostředí a mikroprostředí podnikatelského subjektu.

### **1.11.1 PEST analýza**

K analyzování marketingového makroprostředí slouží právě PEST analýza. Zahrnuje aspekty, které výrazně ovlivňují poptávku po produktu firmy. Tento název je zkratkou vlivů, které působí na podnikatelské subjekty daného trhu. Jedná se o vlivy politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické, ke kterým jsou zařazeny i přírodní vlivy (Karlíček, 2018).

**Politicko-právní vlivy** působí na podnikatelský subjekt činností státních i nevládních organizací. Tyto organizace mohou zákony či legislativními opatřeními ovlivňovat nebo dokonce omezovat činnost podnikatelů (Srpová, 2010).

**Ekonomické vlivy** ovlivňují vývoj na trhu i nákupní chování zákazníků. Jedná se například o vývoj příjmů, hrubého domácího produktu (HDP), inflace či výše nezaměstnanosti (Srpová, 2010).

**Sociálně-kulturní vlivy** zahrnují demografický vývoj a kulturní prostředí. Ve většině států světa je trend stárnutí populace, který společně s mírou porodnosti ovlivňuje poptávku. Kulturní prostředí má silný vliv především na marketingovou komunikaci (Karlíček, 2013).

**Technologické vlivy** jsou v dnešní době velmi rychlé a ovlivňují poptávku. Pro podnik mohou být příležitostí nebo hrozbou. Podle odvětví, může ovlivňovat poptávku i přírodní prostředí (Karlíček, 2013).

### 1.11.2 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil zkoumá potencionální i reálně existující konkurenty podniku (Koráb, 2007). Jejich vazby ukazuje následující obrázek.



**Obrázek 3: Porterův model pěti sil**

(Zdroj: (Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces), © 2011-2016))

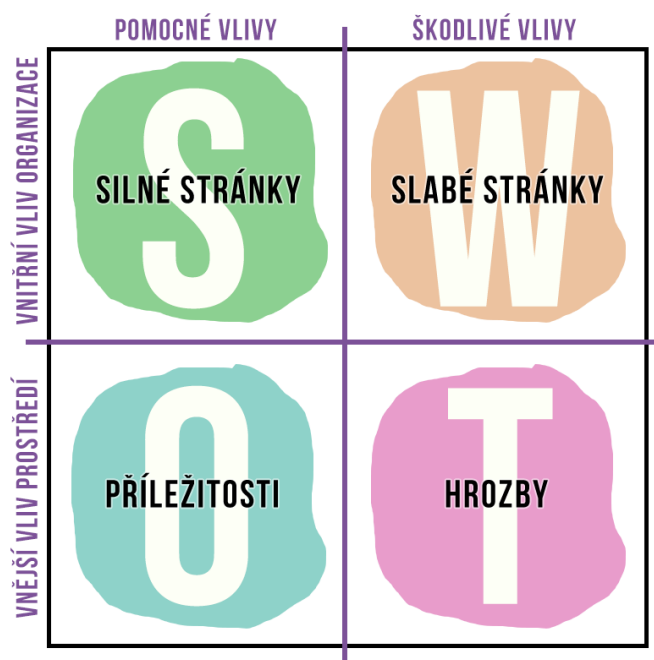
Detailně lze zkoumat chování konkurenčních sil, nebo bariéry, které brání vstupu do konkurenčního prostředí. Pro potřeby podnikatelského plánu, jsou nejdůležitější hrozby ze strany existujících a budoucích konkurentů, dodavatelů a odběratelů, které se dají rozdělit do pěti oblastí:

- **Vnitřní konkurence** jsou stávající konkurenti ve stejné oblasti podnikání, mohou se lišit specializací (Koráb, 2007).
- **Nová konkurence** jsou potencionální konkurenti, které je však možné vyhodnotit pouze pomocí odhadů, například podle charakteru trhu (Koráb, 2007).
- **Zpětná integrace** je rizikem, kdy si náš odběratel začne zajišťovat produkt nebo službu jiným dodavatelem, nebo vlastní silou (Koráb, 2007).
- **Dopředná integrace** je opakem předchozího rizika. Znamená, že s rozšířením svého podnikání, se dodavatel dostane do konkurenčního prostředí původního zákazníka (Koráb, 2007).
- **Riziko konkurence substitutů** představuje situaci, kdy na trh vstupují podobné konkurenční produkty, které se snaží nahradit produkty stávající (Koráb, 2007).

### 1.11.3 SWOT analýza

Tato analýza slouží k určení silných (Strength) a slabých (Weakness) stránek podniku a jeho příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats). Silné a slabé stránky popisují situaci uvnitř podniku. Jedná se například o plnění cílů podniku, či využití zdrojů. Na druhou stranu příležitosti a hrozby se vztahují k vnějšímu prostředí, jak na podnik působí trh a různé další faktory (Kozel, 2011).

Grafické znázornění SWOT analýzy ukazuje obrázek 3.



**Obrázek 4: SWOT analýza**  
(Zdroj: (Novák, 2019))

## 1.12 Marketingový mix

Podle zvolené pozice na trhu a segmentu zákazníků, si podnikatel zvolí vhodný marketingový mix. Marketingový mix je tvořen kombinací několika nástrojů. Nejčastěji se využívá kombinace, která se nazývá 4P. Je vytvořen z těchto nástrojů:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion) (Srpová, 2010).

**Produkt** je v marketingovém mixu nejdůležitějším nástrojem. Je středem marketingu, neboť uspokojuje zákazníkovi potřeby (Srpová, 2010). Představuje zboží, službu, zážitek, či různé kombinace, které mohou být prodány za účelem zisku. Rozdíly v charakteristice produktů, způsobují odlišení od konkurence a tím možnost zvýšení prodeje. Mezi tyto rozdíly patří například různý materiál, jiné balení, množství, či služby, které jsou k produktu nabízeny navíc (Karlíček, 2018).

**Cena** je významným nástrojem marketingového mixu, který pro podnik značí výnosy. Ostatní prvky marketingového mixu jsou spojovány s náklady. Velmi důležitá je cenotvorba, která není pro podnik vůbec jednoduchá (Karlíček, 2013).

*„Cenu můžeme definovat také jako takové množství peněz, které je zákazník ochoten za zboží zaplatit, při současném akceptování ceny výrobcem/prodejcem“* (Srpová, 2010, s. 206).

Tvorba ceny je tedy hlavně kompromisem mezi prodávajícími a kupujícími. Podnik si cenu sestaví sám, je ovšem několik faktorů, které tvorbu ceny ovlivňují. Jde například o cíle podniku, náklady na výrobu, poptávka, konkurenční dodavatelé, regulace ze strany státu nebo fáze životního cyklu, ve které se produkt právě nachází (Srpová, 2010).

**Distribuce**, někdy také dostupnost, znamená, jakými cestami se k zákazníkům produkt dostane. Jak rychle, jednoduše a pohodlně může zákazník k produktu přijít, se odráží i na celkové hodnotě produktu. U maloobchodů a provozoven služeb je význam distribuce nejvíce patrný. Tyto jednotky právě nejvíce využívají přímé distribuční cesty a přímý prodej, kdy podnik komunikuje přímo se zákazníky. Podnik tak má přímou kontrolu nad svými produkty (Karlíček, 2013).

*„Distribuce řeší přesun produktu z místa jeho vzniku – výroby (od výrobce) na místo jeho prodeje (k zákazníkovi) tak, aby ho zákazník mohl koupit na požadovaném místě, v požadovaném čase, v požadovaném množství a kvalitě“* (Srpová, 2010, s. 213).

**Propagace** neboli marketingová komunikace. *„V rámci oblasti marketingu a prodeje se pod marketingovou komunikací rozumí systém komunikačních metod a prostředků, s jejichž pomocí firma ovlivňuje nákupní chování zákazníků v zájmu realizace zboží na trhu“* (Srpová, 2010, s. 219).

V posledních letech je významným prvkem on-line komunikace. V rámci propagace se využívají zejména webové stránky a sociální média (Karlíček, 2013).

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části práce analyzuji vnitřní a vnější faktory, které mohou působit na zakládající podnik. Podnikatelský záměr pojednává o založení studia pro výuku jógy, pro které je místo vytipováno v okrajové části města Brna. S pomocí teoretických poznatků bude využita PEST analýza pro zmapování vnějšího prostředí podniku, k analýze konkurence Porterův model pěti sil a SWOT analýza, která shrnuje jak silné a slabé stránky podniku, tak příležitosti a hrozby které ho ovlivňují.

### 2.1 PEST analýza

Tato analýza slouží k definování vnějšího prostředí podniku. Zkoumá vlivy, které působí přímo na podnik. Jedná se o politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické vlivy.



**Obrázek 5: Vnější prostředí podniku**  
(Zdroj: vlastní úpravy dle: (Mapy.cz, 2019))

### **2.1.1 Politicko-právní vlivy**

Česká republika (ČR) je vedena jako parlamentní demokracie. V jejím čele stojí prezident, který je spolu s vládou výkonnou mocí ČR. Zákonodárnou mocí je Parlament ČR, který je tvořen dvěma komorami Poslaneckou sněmovnou a Senátem.

V současné době je prezidentem Miloš Zeman, který byl zvolen přímou volbou občany ČR. V čele vlády je premiér Andrej Babiš. Politické smýšlení stran ve vládě a jejich nové zákony ovlivňují podnikatele pozitivně i negativně.

Díky členství v Evropské unii je pro český trh výhodný svobodný pohyb pracovních sil a kapitálu z okolních zemí.

V České republice se musí každý podnik řídit zákony, nařízeními a normami, které umožňují legálně podnikat. Mezi nejdůležitější zákony a normy, které ovlivňují podnikání patří:

- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- bezpečnostní normy,
- hygienické normy.

Splnění těchto podmínek mohou pravidelně kontrolovat příslušné úřady a organizace.

### **2.1.2 Ekonomické vlivy**

Ekonomické vlivy působí jak na podnik, tak na zákazníky. Mezi důležité faktory patří vývoj hrubého domácího produktu (HDP), inflace, příjmy a nezaměstnanost obyvatel města Brna a Jihomoravského kraje.

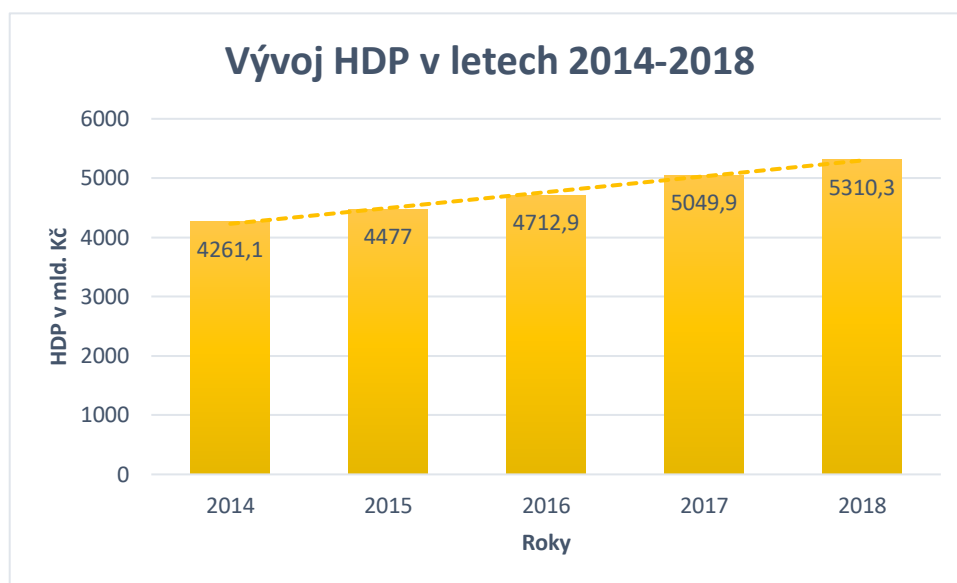
#### **Hrubý domácí produkt (HDP)**

Pro stanovení výkonnosti ekonomiky na našem území se využívá hrubý domácí produkt (HDP). Jedná se o peněžní vyjádření hodnoty statků a služeb, které byli v daném období vyprodukovány.

**Tabulka 6: Vývoj HDP v ČR v letech 2014–2018**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad, 2019))

Roky	2014	2015	2016	2017	2018
<b>HDP v mld. Kč</b>	4261,1	4477	4,712,9	5049,9	5310,3
<b>Změna v %</b>	2	4,3	2,3	4,6	2,9

Jak je vidět v tabulce a následujícím grafu, hrubý domácí produkt České republiky má v posledních pěti letech vzrůstající trend.



**Graf 1: Vývoj HDP v ČR v letech 2014-2018**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad, 2019))

## Inflace

Inflaci rozumíme růst cenové hladiny v časovém období. Pro statistické účely se inflace počítá pomocí indexu spotřebitelských cen (CPI). Srovnávají se takzvané spotřebitelské koše za konkrétní období, ve kterých jsou vybrané potravinářské produkty, nepotravinářské produkty a služby.

**Tabulka 7: Index spotřebitelských cen v letech 2014-2018**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad, 2019))

Roky	2014	2015	2016	2017	2018
<b>CPI v %</b>	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1

Míra inflace za roky 2014 až 2018 je vyčíslena v následující tabulce.

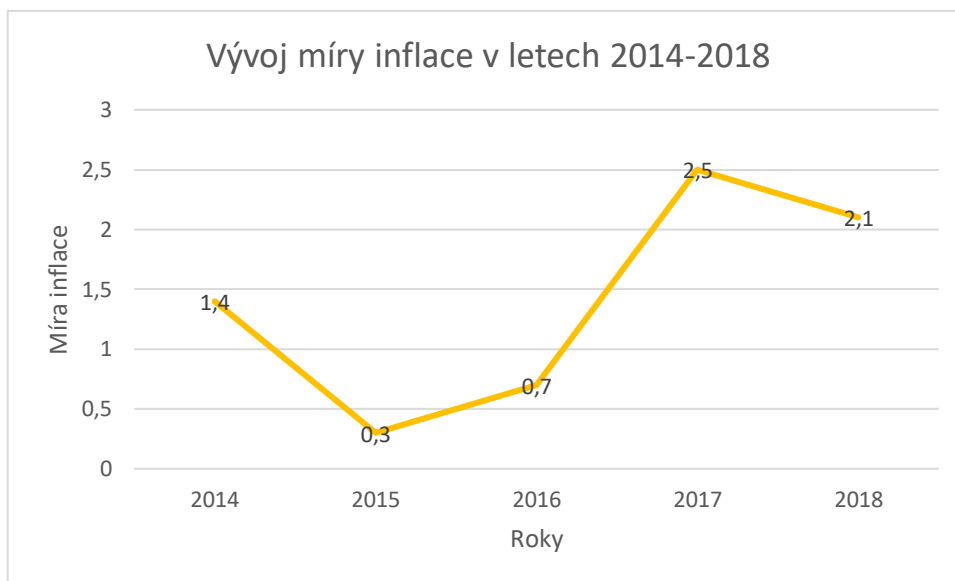


**Tabulka 8: Vývoj inflace v letech 2014-2018**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad, 2019))

Roky	2014	2015	2016	2017	2018
Míra inflace	1,4	0,3	0,7	2,5	2,1

V rámci sledovaného období míra inflace roste od roku 2015 kdy byla ve výši pouhých 0,3. Nejvyšší hodnoty 2,5 dosáhla v roce 2017 a v dalším roce již začala mírně klesat.

**Graf 2: Vývoj míry inflace v letech 2014-2018**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad, 2019))

### Hrubé mzdy

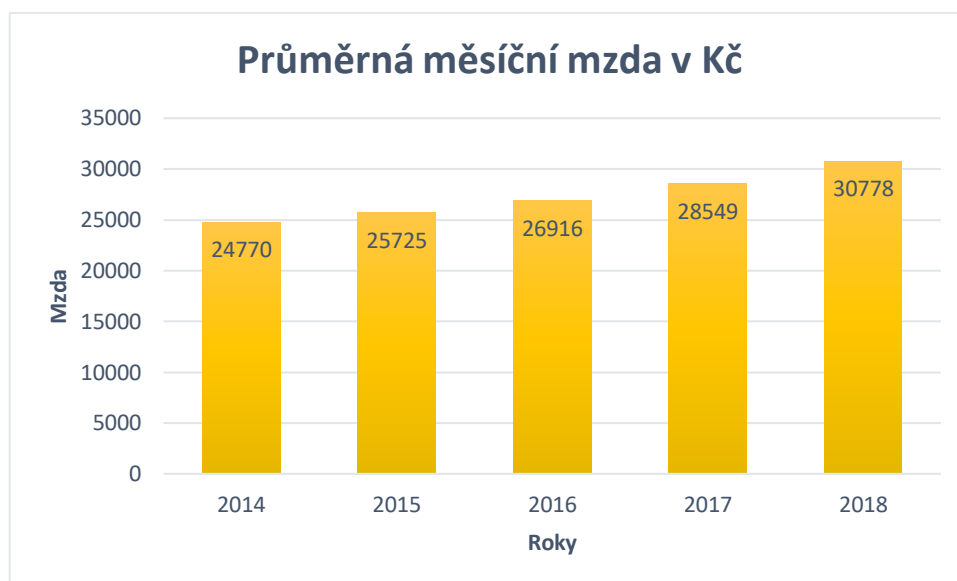
Výše mezd přímo ovlivňuje rozhodování potencionálních zákazníků, jak své příjmy spotřebují. Ve 4. čtvrtletí roku 2018 je průměrná měsíční mzda v Jihomoravském kraji ve výši 32 874 Kč. Průměrná měsíční mzda v České republice ve stejném čtvrtletí roku 2018 činí 33 840 Kč.

**Tabulka 9: Průměrná měsíční mzda Jihomoravský kraj**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad, 2019))

Roky	2014	2015	2016	2017	2018
Průměrná mzda v Kč	24 770	25 725	26 916	28 549	30 778

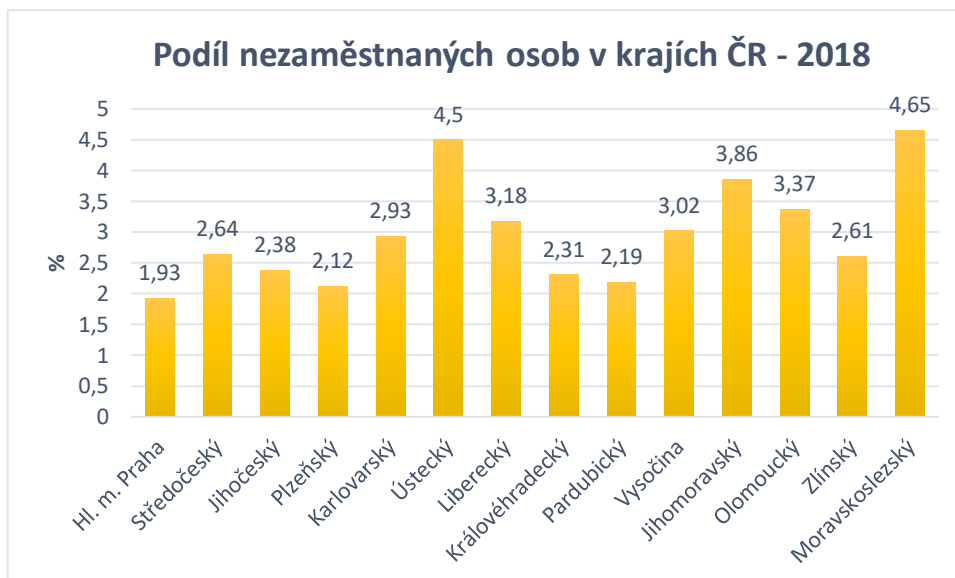
V Jihomoravském kraji průměrná měsíční mzda během posledních let stále roste. Je možné očekávat vzrůstající tendenci i v dalších letech, jak v kraji Jihomoravském, tak v celé České republice. Další růst mezd může znamenat zvýšenou poptávku.



**Graf 3: Průměrná měsíční mzda Jihomoravský kraj**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad, 2019))

### Nezaměstnanost

Nezaměstnanost v České republice patří mezi nejnižší v Evropě. V posledních letech má klesající tendenci. V prosinci roku 2018 dosáhla výše 2,2 %. Podíl v nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji činí 3,86 %. Ve městě Brně je tato míra kolem 4,2 %. Nižší míra nezaměstnanosti může vyvolat vyšší poptávku, a naopak zvýšení nezaměstnanosti může poptávku snížit.

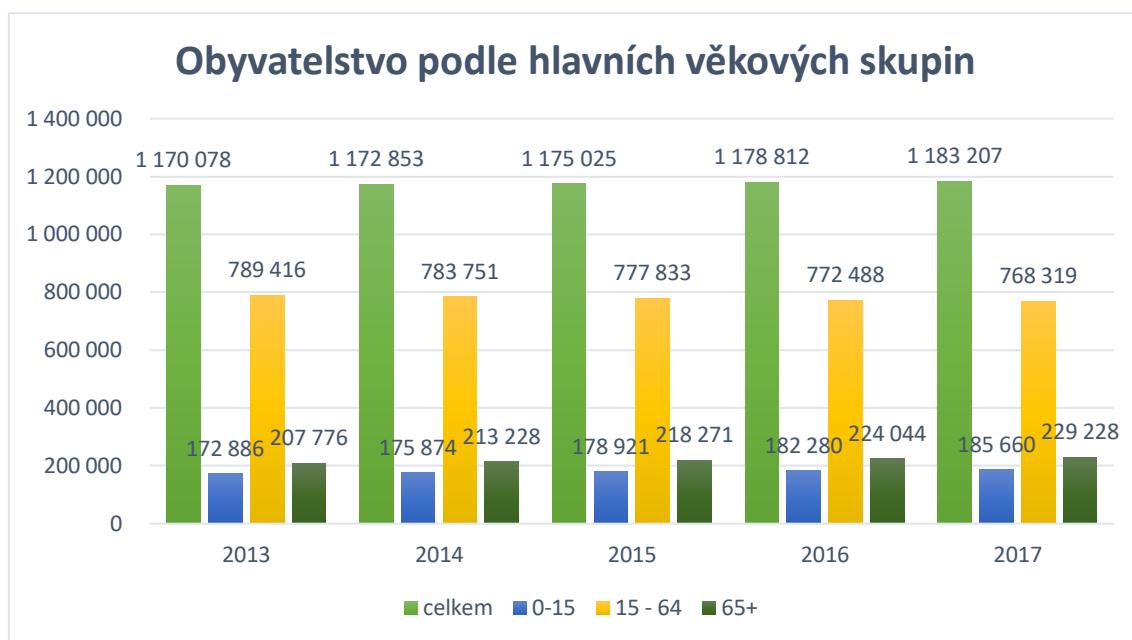


**Graf 4: Podíl nezaměstnaných osob v krajích ČR – 2018**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad, 2019))

Mezi ekonomické faktory patří také daně. Daň z příjmů fyzických osob je pro rok 2019 ve výši 15 %, daň z příjmů právnických osob 19 %. Další daní, která se může dotknout budoucího podniku je daň z přidané hodnoty. Sazby jsou následující: základní 21 %, první snížená 15 %, druhá snížená 10 %. Pro povinnou registraci k dani z přidané hodnoty je hranice obrátu 1 000 000 Kč, kterou podnik pravděpodobně v prvním roce podnikání nepřekročí.

### 2.1.3 Sociálně-kulturní vlivy

Mezi sociální vlivy patří zejména demografické faktory, které ovlivňují poptávku. Kulturní prostředí ovlivňuje hlavně marketingovou komunikaci. Dnes je komunikace převážně vedena pomocí sociálních sítí. To je doménou většinou mladší populace. Brno je městem studentů a lidí, kteří sem přicházejí za prací. Přes to se mu nevyhne celosvětový trend stárnutí populace a snižující se míry porodnosti. Následující graf zobrazuje obyvatelstvo Jihomoravského kraje v letech 2013–2017 podle hlavních věkových skupin.



**Graf 5: Obyvatelstvo podle hlavních věkových skupin**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle (Český statistický úřad, 2019))

#### 2.1.4 Technologické vlivy

Podnik by měl sledovat nové technologie a trendy v oboru svého podnikání. Jednou z nejvýznamnějších technologií je internet. Díky němu mohou studia využívat například on-line rezervační systémy pro klienty, nebo používat sociální sítě ke komunikaci a propagaci. V dnešní době se velmi prosazuje trend zdravého životního stylu a šetrnost k životnímu prostředí.

## 2.2 Porterův model konkurenčních sil

Tento model analyzuje konkurenční prostředí podniku pomocí pěti faktorů, které na něj působí. Jedná se o stávající i potencionální konkurenci, dodavatele, zákazníky a možné substituty.

#### Konkurence v odvětví

Ve městě Brně se nachází mnoho studií se zaměřením na jógu. Každé studio nabízí jiné druhy lekcí, jiné lektory nebo jiné prostředí. Jóga a zdravý životní styl je v posledních letech stále narůstajícím trendem. Z toho důvodu je možné, že se konkurence bude stále navyšovat. V analýze konkurence se zaměříme pouze na stávající konkurenty

v nejbližším okolí. Jedná se o čtyři fitness studia, která nabízejí svým zákazníkům lekce jógy.

**Tabulka 10: Přehled hlavních konkurentů a jejich nabídky**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle webových stránek společností)

Studio	Cena lekce	Doba trvání lekce	Počet sálů
Active fitness	120-130 Kč	55-70 min	4
Move gym	130 Kč	55 min	1
Omni café fit studio	150-220 Kč	55 min	1
Jóga Eva	160-185 Kč	55 min	1

Studia v okolí nabízejí především lekce o délce 55 minut zabývající se různými druhy jógy. Mezi ně patří například power jóga, jemná jóga, yin jóga, hatha jóga či ranní jóga. Některá studia také nabízejí dlouhodobé kurzy za zvýhodněné ceny.

**Tabulka 11: Druhy lekcí hlavních konkurentů**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle webových stránek společností)

Studio	Druhy lekcí
Active fitness	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatha yoga</li> <li>• Power yoga</li> <li>• Páteční jóga</li> <li>• Jemná jóga</li> </ul>
Move gym	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ashatanga Yoga</li> <li>• Yin Yoga</li> <li>• Power Morning Yoga</li> </ul>
Omni café fit studio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatha yoga</li> <li>• Power yoga</li> <li>• Ranní jóga</li> <li>• Cvičení pro seniory</li> </ul>
Jóga Eva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jóga pro maminky a děti</li> <li>• Jóga pro těhotné</li> <li>• Vitální-hormonální jóga</li> <li>• Jóga pro středně pokročilé</li> </ul>

## Dodavatelé

Důležitý je výběr především dodavatele elektrických energií a internetového připojení. V obou případech se jedná zejména o velké firmy, které nabízí výhodné ceny pro své odběratele. Co se týče ostatních dodavatelů, jako například dodavatelé drogerie,

sportovních pomůcek nebo drobného občerstvení, se podnik zaměřuje na místní dodavatele.

Dodavatelů elektrických energií je na českém trhu hned několik. Mezi nejznámější patří například E.ON Energie, a.s., ČEZ Prodej, a.s., innogy Česká republika a.s., BOHEMIA ENERGY entity s.r.o. nebo CENTROPOL ENERGY, a.s.

Internetové připojení v Brně poskytuje také několik hlavních dodavatelů. Jde například o Netbox, UPC i mobilní internetové připojení od T-Mobile, O2 a Vodafone.

Vyjednávací síla dodavatelů je ve všech výše zmíněných případech klesající, protože na trhu se nabízí velké množství homogenního zboží.

### **Zákazníci**

Zákazníci budou využívat služby studia během svého volného času. Lekce budou moci navštěvovat v ranních, odpoledních a večerních hodinách. Pro nepracující a seniory budou zařazeny i lekce v dopoledních hodinách. Lekce budou různorodé, zákazník si vybere čas a druh lekce podle svých preferencí. Vzhledem k velkému množství nabídky různých druhů jógy, je vyjednávací síla zákazníků poměrně vysoká.

### **Substituty**

V tomto oboru podnikání je značné riziko nových i stávajících substitutů. Zákazníci se mohou začít zajímat o jiný druh sportu či volnočasové aktivity. S vyvíjejícími se trendy se může do podvědomí zákazníků dostat úplně nová aktivita, která se stane současným novým trendem. To by mohlo zapůsobit na zákazníky, kteří jsou lehce ovlivnitelní.

Mezi stávající substituty můžeme zařadit například plavání v plaveckém bazénu, který se nachází v okolí, procházky do přírody nebo další sportovní lekce ve studiích.

## **2.3 SWOT analýza**

SWOT analýza představuje souhrn vnějších a vnitřních vlivů působících na podnik. Jsou to jak silné a slabé stránky podniku, tak příležitosti a hrozby, které ovlivňují podnik z jeho okolního prostředí.

Mezi silné stránky se řadí poloha podniku. Bude se nacházet v blízkosti dvou zastávek městské hromadné dopravy v prostorech rodinného domu. K rodinnému domu patří

přílehlá zahrada, která bude využita při vedení lekcí za hezkého počasí. Jako zakládající podnik má silnou motivaci se na trhu udržet. Lekce budou vedeny zkušenými lektory, kteří budou moci potenciálním novým klientům nabídnout to nejlepší. Za silnou stránku můžeme považovat i zkušenou propagaci pomocí sociálních sítí a samotným umístěním podniku.

Jako příležitost i slabou stránku se dá považovat začínající podnikání. Mezi početnou konkurencí je možné, že zákazníci budou ze zvyku navštěvovat studia, která znají. Jako další možnou slabou stránkou jsou malé prostory. Při zvýšené poptávce po lekcích převážně v zimních měsících je možné, že nebude reálné zvýšit počet lekcí z důvodu nedostatečného prostoru.

Stále se zvyšující trend zdravého životního stylu je rozhodně příležitostí, jak podnik rozvíjet. Předpokládá se, že lidé budou nadále vyhledávat místa, kde se budou moci ve volném čase věnovat sportovním činnostem. Příležitostí je především zajistit naplnění mezer na trhu. Proto se nový podnik zaměří i na lekce pro seniory, soukromé lekce, meditace či lekce spojené s aromaterapií.

Hrozbou pro nově vznikající podnik může být, že se na stávajícím trhu neuplatní, nebo na něj vstoupí další konkurenti. Hrozí také ekonomická recese. V recesi ekonomika klesá, to provází například snížení mezd nebo zvýšení nezaměstnanosti. Pro podnik by to mohlo znamenat méně zákazníků, neboť by své úspory utráceli jinak, než za volný čas. Podnik bude z velké části financován úvěrem, hrozí tedy riziko, že by nebyl schopen splácet včas splátky. V neposlední řadě je hrozbou měnící se legislativa České republiky, mohou být přijaty zákony a ustanovení, které pro podnik nebudou výhodné.

**Tabulka 12: SWOT analýza**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vhodná poloha</li> <li>• Příjemné prostředí</li> <li>• Zahrada</li> <li>• Zkušení lektoři</li> <li>• Silná motivace</li> <li>• Sociální síť</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Začínající podnikání</li> <li>• Malé prostory</li> <li>• Početná konkurence</li> <li>• Zvyk zákazníků</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trend zdravého životního stylu</li> <li>• Nová nabídka oproti konkurenci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomická recese</li> <li>• Legislativa</li> <li>• Splátky z úvěru</li> </ul>



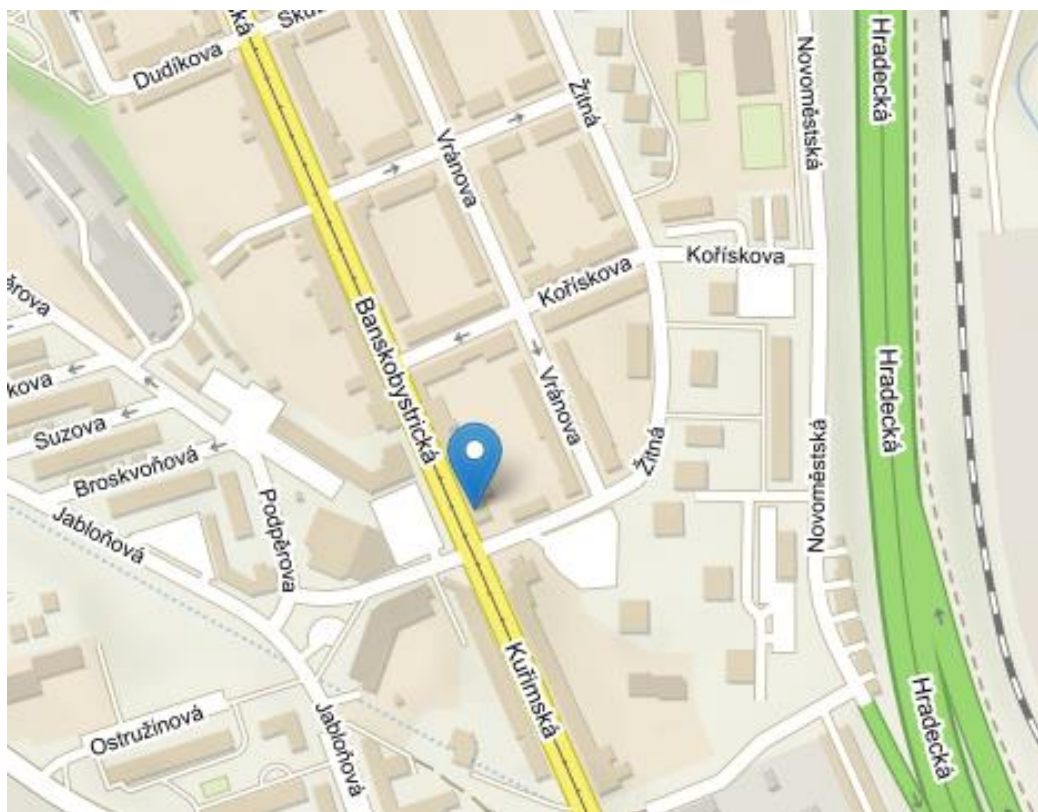
### 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části práce se zaměřím přímo na návrh podnikatelského záměru na založení studia pro výuku jógy. Bude využito poznatků jak z teoretické části, tak z analýzy současného stavu. Z návrhů bude vyvozeno, zda je podnikatelský záměr na založení nového podniku realizovatelný.

#### 3.1 Popis podniku

Tento podnikatelský záměr pojednává o založení studia pro výuku s názvem Garden Yoga Studio. Podnik bude provozován na základě živnostenského oprávnění a bude začínat jako neplátce DPH.

Studio se bude nacházet v severní části města Brna, v prostorech rodinného domu s přilehlou zahradou. Dům se nachází v blízkosti dvou zastávek městské hromadné dopravy a veřejných parkovacích stání.



**Obrázek 6: Umístění**  
(Zdroj: (Mapy.cz, 2019))

Hlavním cílem bude nabízet různé druhy lekcí a doplňkových služeb pro širokou klientelu. Zákazníky si tak chce podnik získat moderními metodami ze světa jógy. Výhodou bude i nabídka lekcí ve venkovních prostorech zahrady v letních měsících. Návrh nabídky služeb bude rozebrán podrobněji na následujících stranách.

Garden Yoga Studio bude zaměstnávat jednoho až dva pracovníky na pozici recepční a aktuálně potřebný počet lektorů k provozu studia.

### **3.1.1 Volba formy podnikání**

V první řadě je důležité zvolit vhodnou formu podnikání. Garden Yoga Studio bude založeno jednou osobou. To je jedním z důvodů zvolení podnikání na základě živnostenského oprávnění. Osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění se nazývá také OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná.

K získání oprávnění pro živnost volnou je nutné splnit tyto všeobecné podmínky:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.

Ke splnění oznamovací povinnosti je třeba vyplnit Jednotný registrační formulář, odevzdat ho na příslušném živnostenském úřadě a zaplatit poplatek spojený se vznikem živnosti.

Dalšími důvody jsou výhody oproti právnickým osobám, např. společnosti s ručením omezeným, jsou méně daňově zatíženy. Daň z příjmů fyzických osob je ve výši 15 %, případně může využít paušální výdaje. Dále se na fyzické osoby neklade tak vysoký nárok ohledně administrativy a jsou jednodušší při zakládání. Hlavní nevýhodou ovšem je ručení celým svým majetkem.

## 3.2 Marketingový mix

Marketingový mix je součástí marketingového plánu podniku. Představuje produkt, jeho cenu, distribuci a propagaci potenciálním zákazníkům. Potencionálními zákazníky budou všichni zajímaví se o zdravý životní styl a jógu všeho druhu.

### 3.2.1 Produkt

Hlavním cílem studia je nabízet zákazníkům různorodé lekce jógy. Produktem jsou tedy služby v oblasti jógy a zdravého životního stylu. Kromě lekcí budou k dispozici zákazníkům poradenské služby od zkušeného a proškoleného personálu. Nabízen bude také doplňkový prodej, jako jsou aromatické oleje nebo podložky na jógu. Lekce budou vedeny v sálu studia. Kapacita sálu je 20 osob. V letních měsících za příznivých podmínek budou lekce probíhat i v zahradě, která je součástí domu.

#### Představení lekcí:

- **Power jóga** – dynamická lekce, která zahrnuje prvky Ashtanga vinyasa jógy. Lekce trvá 90 minut, během níž se praktikují základní ásány (pozice) spojené do sestav a propojeny dechovými cvičeními. V závěru lekce je praktikována relaxace s využitím aromaterapie.
- **Ranní jóga** – lekce s prvky Ashtanga vinyasa jógy, která má za úkol rozproudit tělo a připravit ho na celý den. Doba trvání lekce je 60 minut.
- **Jóga pro seniory** – speciální lekce zaměřená na seniory. Může ji však navštívit každý. Ásány jsou prováděny v pomalejším tempu, nechybí lehké posílení, protažení a meditační relaxační prvky. Lekce trvá 60 minut.
- **Klidná jóga** – zahrnuje prvky Pránájáma jógy, která se zaměřuje především na dechová cvičení. Odstraňuje stres, zklidňuje mysl a napomáhá soustředění. Lekce trvá 90 minut včetně 20 minut meditace na závěr.
- **Soukromé lekce** – na základě kapacity sálu bude možné zamluvit si soukromé lekce. Obsah i délka lekcí budou individuálně upraveny podle přání a očekávání zákazníka.

**Tabulka 13: Rozvrh lekcí**

(Zdroj: vlastní zpracování)

	8:00 – 9:00	9:00 – 10:00	10:00 – 11:00	15:30 - 17:00	17:00 - 18:30	18:30 - 20:00
<b>Pondělí</b>	Ranní jóga	Soukromá lekce	Jóga pro seniory	Soukromá lekce	Power jóga	
<b>Úterý</b>	Soukromá lekce	Ranní jóga		Soukromá lekce	Power jóga	Klidná jóga
<b>Středa</b>	Ranní jóga	Soukromá lekce	Jóga pro seniory	Soukromá lekce	Klidná jóga	Power jóga
<b>Čtvrtek</b>	Soukromá lekce	Ranní jóga		Soukromá lekce	Power jóga	Klidná jóga
<b>Pátek</b>	Ranní jóga	Jóga pro seniory		Power jóga	Klidná jóga	
<b>Sobota</b>						
<b>Neděle</b>				Power jóga	Power jóga	Klidná jóga

### 3.2.2 Cena

Cena jednotlivých lekcí je stanovena na základě cen konkurence. Budou nabízeny jak jednorázové vstupy, tak výhodné několikavstupové permanentky. Permanentky budou nabízeny na 10 a 20 vstupů. Zohledněna bude také sleva pro studenty do 26 let a seniory, kteří budou moci statut doložit příslušným dokladem. Ti budou navštěvovat lekce za zvýhodněné ceny. Na soukromé lekce se výhodné několikavstupové permanentky nevztahují.

**Tabulka 14: Ceník lekcí**

(Zdroj: vlastní zpracování)

	<b>Dospělý</b>	<b>Student, Senior</b>
<b>Jednorázový vstup</b>	140 Kč	120 Kč
<b>10 lekcí</b>	1300 Kč	1100 Kč
<b>20 lekcí</b>	2400 Kč	2000 Kč
<b>Soukromá lekce</b>	600 Kč	

Cena doplňkového sortimentu je odvozena od nákupních cen.

**Tabulka 15: Ceník doplňkového sortimentu**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena
<b>Esenciální oleje</b>	70 Kč – 400 Kč
<b>Podložky na jógu</b>	300 Kč - 600 Kč

### 3.2.3 Distribuce

Distribuce zahrnuje způsoby, jak dostat produkt nebo službu k zákazníkovi. V případě Garden Yoga Studia, které nabízí převážně služby nabízené v sídle podnikání, to jsou následující způsoby:

- **Osobní kontakt** – zákazník může přijít přímo do studia. Získá tak informace přímo od proškoleného personálu, který bude na recepci. Díky vhodné poloze poblíž dvou zastávek MHD si ho zákazník může snadno všimnout. Osobně si také může zarezervovat některé z nabízených lekcí, či zakoupit doplňkové produkty.
- **Webové stránky** – na webových stránkách zákazník nalezne veškeré informace o Garden Yoga Studiu. Informace budou jak o jeho založení, tak o aktuální otevírací době i rozvrhu lekcí. Nebudou chybět také články o novinkách v oblasti jógy a zdravého životního stylu. Navíc se zákazník může snadno přihlásit na některou z lekcí pomocí on-line rezervačního systému.
- **Sociální síť** – slouží k intenzivní komunikaci mezi studiem a zákazníky. Na sociálních sítích jako je Facebook a Instagram budou vždy nejaktuálnější informace a odkazy na webové stránky a rezervační systém.
- **Telefon** – v neposlední řadě je možné zařídit si rezervaci či její zrušení pomocí telefonního hovoru.

### 3.2.4 Propagace

Aby se o nabízených službách dozvěděli potenciální zákazníci, je nutné podnik správně propagovat. Potencionálními zákazníky jsou lidé zájemající se o zdravý životní styl bez ohledu na věk, proto bude zvolena jak online, tak offline propagace.

Online propagace bude probíhat formou webových stránek a sociálních sítí. Cena vytvoření webových stránek bude ve výši 20 000 Kč. Tyto propagační prostředky budou používány po celou dobu podnikání. Na začátku bude použita i propagace pomocí PPC

(Pay Per Click) reklamy prostřednictvím Google Ads a Facebook Ads. Na propagaci pomocí Google Ads bude vyčleněno 6 000 Kč a na Facebook Ads 3 000 Kč.

Jako jednorázovou offline propagací budou zvoleny letáky, které budou doručeny do schránek obyvatel v okolí. Bude tak zacíleno i na ty, kteří přístup k internetu nevyužívají. Cena jednoho barevného letáku formátu A6 na křídový papír je 0,90 Kč. Bude nakoupeno 1000 kusů v celkové ceně 900 Kč.

### 3.3 Organizační plán

Garden Yoga Studio bude otevřeno vždy půl hodiny před první lekcí a zavřeno půl hodiny po lekci poslední. Během otevírací doby bude k dispozici pro zákazníky zkušený personál na recepci studia, připraven zodpovědět veškeré dotazy. Lekce budou probíhat v maximálním počtu dvaceti zákazníků.

**Tabulka 16: Otevírací doba**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

	Dopoledne	Odpoledne
<b>Pondělí</b>	7:30 - 11:30	15:00 - 19:00
<b>Úterý</b>	7:30 - 11:30	15:00 - 20:30
<b>Středa</b>	7:30 - 11:30	15:00 - 20:30
<b>Čtvrtek</b>	7:30 - 11:30	15:00 - 20:30
<b>Pátek</b>	7:30 - 11:30	15:00 - 19:00
<b>Sobota</b>	Zavřeno	
<b>Neděle</b>	Zavřeno	15:00 - 20:30

Personál na recepci studia bude pracovat na dohodu o provedení práce. Při výdělku do 10 000 Kč za měsíc se v této smlouvě neodvádí zdravotní a sociální pojištění. Preferováni budou studenti, kteří podepíší prohlášení poplatníka daně z příjmů. Výběrové řízení provede sám živnostník. Recepční se budou na recepci střídát dle časových možností.

Lektoři jógy budou také pracovat po uzavření dohody o provedení práce, nebo budou sami živnostníci. Po naplnění limitu 300 hodin bude možné přejít na dohodu o pracovní činnosti.

**Tabulka 17: Hodinové mzdy**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

	Nástupní mzda	Zvýšená mzda
<b>Recepční</b>	120 Kč/hod	140 Kč/hod
<b>Instruktoři</b>	200 Kč/hod	300 Kč/hod

Všichni zaměstnanci budou mít možnost bezplatně navštěvovat nabízené lekce. Podle kvality vykonané práce a spokojenosti zákazníků, bude možné jejich mzdu navýšit o bonusy. Po zaučení může být mzda navýšena.

### 3.4 Časový plán

Pro přehled o délce realizace podnikatelského záměru je vhodné vytvořit si přehled činností a jejich délky. Některé činnosti na sebe navazují, jiné mohou být prováděny současně.

Přibližné délky jednotlivých činností jsou následující:

- **Vyřízení živnosti** – 1 den.
- **Získání úvěru** – 1 týden.
- **Rekonstrukce prostor** – 2 měsíce.
- **Vybavení prostor** – 3 týdny.
- **Propagace** – 2 měsíce.
- **Příprava provozu** – 2 měsíce.

V první řadě je třeba založení živnosti, to lze vyřídit na počkání na živnostenském úřadě. Poté je na řadě výběr a získání úvěru, který bude trvat zhruba týden. Během plánované rekonstrukce prostor je možné již začít s výběrem vybavení a hledáním zaměstnanců. Také propagace se již může spustit. Po rekonstrukci se vybaví prostory a připraví poslední úpravy. Celková délka realizace byla stanovena přibližně na 3 měsíce.

### 3.5 Zakladatelský rozpočet

Před zahájením podnikatelské činnosti je důležité si sestavit zakladatelský rozpočet. Při jeho tvorbě porovnáváme plánované náklady s aktuálními prostředky. Součástí je i sestavení zahajovací rozvahy a výběr případného úvěru.

### 3.5.1 Přehled plánovaných nákladů

Mezi počáteční náklady patří veškeré náklady spojené se začátkem podnikání. Jsou to například náklady na založení živnosti, na rekonstrukci, vybavení sálu a šaten. Náklady na rekonstrukci zahrnují veškeré potřebné práce, včetně sanitárního zařízení. Také sem patří náklady na propagaci, zásoby a ostatní náklady.

**Tabulka 18: Přehled plánovaných nákladů**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena
Založení živnosti	1 000 Kč
Rekonstrukce prostor	350 000 Kč
Vybavení sálu	49 200 Kč
Vybavení šaten	45 000 Kč
Vybavení recepce	57 900 Kč
Propagace	29 900 Kč
Zásoby	5 000 Kč
Ostatní	12 000 Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>550 000 Kč</b>

Celkové plánované počáteční náklady jsou ve výši 550 000 Kč. Budou hrazeny částečně z vlastních zdrojů a částečně z externích zdrojů pomocí úvěru.

#### Vybavení sálu

V sále budou probíhat téměř všechny nabízené lekce. Jeho důležitou výbavou budou zrcadla po obvodu dvou zdí sálu. Pro komfortní cvičení za každého počasí bude zabudována klimatizace. Ke cvičení budou také k dispozici specifické pomůcky na jógu.

**Tabulka 19: Vybavení sálu**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Ks/Kč	Cena
Zrcadla	-	20 000 Kč
Klimatizace	-	15 000 Kč
Podložky 20 ks	200 Kč	4 000 Kč
Kostky 40 ks	80 Kč	3 200 Kč
Masážní válce 20 ks	250 Kč	5 000 Kč
Osvětlení	-	2 000 Kč
<b>Celkem</b>		<b>49 200 Kč</b>

Náklady na vybavení sálu jsou v celkové výši 49 200 Kč.



**Tabulka 20: Náklady na propagaci**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena
Webové stránky	20 000 Kč
PPC propagace	9 000 Kč
Letáky	900 Kč
<b>Celkem</b>	<b>29 900 Kč</b>

Celkové náklady na propagaci jsou ve výši 29 900 Kč.

### 3.5.2 Zdroje financování

Předpokládané počáteční náklady ve výši 550 000 Kč budou hrazeny částečně z vlastních a částečně z cizích zdrojů. Majitel podniku vloží do podnikání peněžní prostředky ve výši 200 000 Kč. Rekonstrukce prostor v celkové výši 350 000 Kč bude hrazena bankovním úvěrem.

**Tabulka 21: Zahajovací rozvaha**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva	166 200 Kč	Vlastní kapitál	200 000 Kč
Oběžná aktiva	383 800 Kč	Cizí zdroje	350 000 Kč
<b>Aktiva celkem</b>	<b>550 000 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>550 000 Kč</b>

#### Výběr bankovního úvěru

Na trhu je velké množství bank, které nabízejí úvěry. Cílem je vybrat tu banku, která nabízí nejvýhodnější úvěr. Pro tyto účely byly ke srovnání vybrány úvěry od MONETA Money Bank, Komerční banky a Československé obchodní banky.

**Tabulka 22: Nabízené bankovní úvěry**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Poskytovatel	MONETA Money Bank	Komerční banka	Československá obchodní banka
Výše úvěru	až 800 000 Kč	až 2 500 000 Kč	až 800 000 Kč
Splatnost	max 10 let	max 8 let	max 8 let
Úroková sazba	od 3,9 % p.a.	4,9 % - 12,9 % p.a.	od 4,9 % p.a.
Poplatek za poskytnutí úvěru	1 295 Kč	zdarma	Zdarma

Z nabízených úvěrů bude vybrána Expres půjčka od MONETA Money Bank. Výše úvěru může být ve výši až 800 000 Kč a úroková sazba začíná na 3,9 %. Banka si účtuje poplatek za poskytnutí úvěru 1 295 Kč (MONETA Money Bank, 2019).

**Tabulka 23: Zvolený úvěr**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Výše úvěru	350 000 Kč
Splatnost	5 let
Počet splátek	60
Měsíční splátka	6 430 Kč
Úroková sazba	3,9 % p.a.

### Splácení úvěru

Expres půjčka od MONETA Money Bank ve výši 350 000 Kč bude splácena měsíčními splátkami 6 430 Kč po dobu pěti let. Tato splátka bude pravidelným nákladem podnikatele. V následující tabulce je zobrazen splátkový kalendář pro první rok. Celý splátkový kalendář obsahuje příloha č. 1.

**Tabulka 24: Splátkový kalendář pro první rok**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Měsíc	Splátka (Kč)	Z toho		Zůstatek (Kč)
		Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	
0				350 000
1	6 430	1 138	5 293	344 707
2	6 430	1 120	5 310	339 398
3	6 430	1 103	5 327	334 071
4	6 430	1 086	5 344	328 727
5	6 430	1 068	5 362	323 365
6	6 430	1 051	5 379	317 986
7	6 430	1 033	5 397	312 589
8	6 430	1 016	5 414	307 175
9	6 430	998	5 432	301 744
10	6 430	981	5 449	296 294
11	6 430	963	5 467	290 827
12	6 430	945	5 485	285 342

### 3.6 Finanční plán

Finanční plán je důležitou součástí podnikatelského záměru. V této kapitole budou vyčísleny předpokládané náklady, výnosy a zisk případně ztráta za první rok podnikání. Podle předpokládané poptávky budou představeny 3 varianty – optimistická, reálná a pesimistická, které budou odvozeny od využití kapacity.

#### Stanovení kapacity

Pro následující výpočty v této i následujících kapitolách je potřeba stanovit maximální kapacitu. Klasickou lekci může navštívit až 20 osob najednou. Těchto lekcí je nabízeno 20 týdně, tudíž měsíčně může lekce navštívit až 1600 osob. Soukromé lekce jsou naopak pouze pro jednu osobu, týdně jich je v nabídce 8. Za měsíc je to maximálně 32 osob. Doplňkový prodej je pouze odhadován podle velikosti zásob při zakládání podnikání.

**Tabulka 25: Maximální kapacita**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Maximální kapacita</b>	
Klasické lekce	1 600 osob/měsíc
Soukromé lekce	32 osob/měsíc
Doplňkový prodej	4 000 Kč/měsíc

Počet osob, které studio měsíčně navštíví při maximálním vytížení je 1632.

### 3.6.1 Předpokládaný vývoj nákladů

Předpokládané měsíční náklady zahrnují jak fixní, tak variabilní náklady. Fixní náklady jsou neměnnou složkou, jedná se o nájemné, zálohy na zdravotní a sociální pojištění podnikatele, poplatky za internet a telefon, splátka úvěru a mzdy recepčních. Variabilní náklady se mění s množstvím prodaných produktů. Ty zahrnují energie, mzdy lektorek, zásoby a ostatní náklady, do kterých patří například poplatek za internetovou doménu.

Při výpočtu nákladů jsou zohledněny 3 varianty – optimistická při využití kapacity z 80 %, reálná z 60 % a pesimistická z 25 %.

**Tabulka 26: Předpokládané náklady - optimistická varianta**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>
Nájemné	12 000 Kč	144 000 Kč
ZP, SP OSVČ	4 596 Kč	55 152 Kč
Energie	9 600 Kč	115 200 Kč
Internet, telefon	1 000 Kč	12 000 Kč
Splátka úvěru	6 430 Kč	77 160 Kč
Mzdy recepčních	26 000 Kč	312 000 Kč
Mzdy lektorek	26 880 Kč	322 560 Kč
Zásoby	2 400 Kč	28 800 Kč
Ostatní	3 200 Kč	38 400 Kč
<b>Celkové náklady</b>	<b>92 106 Kč</b>	<b>1 105 272 Kč</b>

Optimistická varianta předpokládá vysokou návštěvnost. Pro výpočet bylo zvoleno 80 % využití kapacity. Očekávají se vyšší zisky, proto je možné ocenit zaměstnance bonusy

v dalším období. S větší návštěvností jsou také spojené vyšší náklady na energie. Celkové náklady optimistické varianty jsou výši 92 106 Kč za měsíc.

**Tabulka 27: Předpokládané náklady - reálná varianta**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>
Nájemné	12 000 Kč	144 000 Kč
ZP, SP OSVČ	4 596 Kč	55 152 Kč
Energie	7 200 Kč	86 400 Kč
Internet, telefon	1 000 Kč	12 000 Kč
Splátka úvěru	6 430 Kč	77 160 Kč
Mzdy recepčních	26 000 Kč	312 000 Kč
Mzdy lektorek	20 160 Kč	241 920 Kč
Zásoby	1 800 Kč	21 600 Kč
Ostatní	2 400 Kč	28 800 Kč
<b>Celkové náklady</b>	<b>81 586 Kč</b>	<b>979 032 Kč</b>

Reálná varianta počítá s využitím kapacity okolo 60 %. Mzdové náklady jsou stále nejvyšší nákladovou položkou. Celkové měsíční náklady se očekávají ve výši 81 586 Kč.

**Tabulka 28: Předpokládané náklady - pesimistická varianta**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>
Nájemné	12 000 Kč	144 000 Kč
ZP, SP OSVČ	4 596 Kč	55 152 Kč
Energie	3 000 Kč	36 000 Kč
Internet, telefon	1 000 Kč	12 000 Kč
Splátka úvěru	6 430 Kč	77 160 Kč
Mzdy recepčních	26 000 Kč	312 000 Kč
Mzdy lektorek	8 400 Kč	100 800 Kč
Zásoby	750 Kč	9 000 Kč
Ostatní	1 000 Kč	12 000 Kč
<b>Celkové náklady</b>	<b>63 176 Kč</b>	<b>758 112 Kč</b>

Z pesimistického hlediska je nutné zvažovat i nízké využití kapacity. Pokud bude kapacita využita z pouhých 25 %, budou celkové měsíční náklady ve výši 63 176 Kč. Tyto náklady by byli vyšší než výnosy a podnik by se dostal do ztráty.

### 3.6.2 Předpokládaný vývoj výnosů

Výnosy budou stejně jako náklady vypočítány ve 3 variantách – optimistická při využití kapacity z 80 %, reálná z 60 % a pesimistická z 25 %. Celkové výnosy jsou složeny z tržeb za klasické lekce, soukromé lekce a doplňkový prodej. Při výpočtu tržeb za klasické lekce jsou zohledněny různé ceny za lekci – slevy pro studenty a seniory, několikavstupové permanentky. Hlavní položkou výnosů jsou právě klasické lekce.

**Tabulka 29: Předpokládané výnosy - optimistická varianta**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Měsíčně	Ročně
Klasické lekce	166 400 Kč	1 996 800 Kč
Soukromé lekce	15 360 Kč	184 320 Kč
Doplňkový prodej	4 000 Kč	48 000 Kč
<b>Celkové výnosy</b>	<b>185 760 Kč</b>	<b>2 229 120 Kč</b>

Cílem každého podnikání je vytvářet zisk. V optimistické variantě proto předpokládáme vysokou poptávku po nabízených službách a využití kapacity z 80 %. Celkové měsíční výnosy se tak očekávají ve výši 185 760 Kč. Nejvyšší návštěvnost se očekávána během zimních a jarních měsíců.

**Tabulka 30: Předpokládané výnosy - reálná varianta**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Měsíčně	Ročně
Klasické lekce	124 800 Kč	1 497 600 Kč
Soukromé lekce	11 520 Kč	138 240 Kč
Doplňkový prodej	3 000 Kč	36 000 Kč
<b>Celkové výnosy</b>	<b>139 320 Kč</b>	<b>1 671 840 Kč</b>

Z reálného pohledu se v průběhu roku odhaduje přibližně 60 % využití kapacity. Výnosy ve výši 139 320 Kč za měsíc jsou stále vyšší než náklady a podnikání tak generuje zisk.

**Tabulka 31: Předpokládané výnosy - pesimistická varianta**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>
Klasické lekce	52 000 Kč	624 000 Kč
Soukromé lekce	4 800 Kč	57 600 Kč
Doplňkový prodej	1 250 Kč	15 000 Kč
<b>Celkové výnosy</b>	<b>58 050 Kč</b>	<b>696 600 Kč</b>

Pesimistická varianta předpokládá naplnění kapacity pouze z 25 %. Celkové výnosy při této kapacitě dosahují 58 050 Kč. To je méně než vynaložené náklady a podnikání by se dostalo do ztráty.

### 3.6.3 Plán nákladů a výnosů

Srovnání nákladů a výnosů za první rok podnikání všech tří variant zobrazuje následující tabulka. Po odečtení nákladů od výnosů zjistíme, zda podnikání dosáhlo zisku nebo ztráty.

**Tabulka 32: Plán nákladů a výnosů**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

	<b>Optimistická</b>		<b>Reálná</b>		<b>Pesimistická</b>	
	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>
Výnosy	185 760 Kč	2 229 120 Kč	139 320 Kč	1 671 840 Kč	58 050 Kč	696 600 Kč
Náklady	92 106 Kč	1 105 272 Kč	81 586 Kč	979 032 Kč	63 176 Kč	758 112 Kč
<b>Zisk / Ztráta</b>	<b>93 654 Kč</b>	<b>1 112 848 Kč</b>	<b>57 734 Kč</b>	<b>692 808 Kč</b>	<b>- 5 126 Kč</b>	<b>- 61 512 Kč</b>

Z tabulky vyplývá, že podnik dosáhne zisku v optimistické i reálné variantě. Při optimistické variantě je roční zisk ve výši 1 112 848 Kč. Reálná varianta vykazuje zisk 692 808 Kč za rok. Naopak pesimistická varianta počítá se ztrátou ve výši 61 512 Kč. Je obvyklé, že během roku bude docházet k proměnám ve využití kapacit. Většinu roku se předpokládá vyšší návštěvnost. Oproti tomu v létě, kdy je za nabízené služby vysoké množství substitutů, může dojít k nízké návštěvnosti, a tak k pesimistické variantě.

### 3.7 Analýza bodu zvratu

Díky výpočtu bodu zvratu bude zjištěno, kdy podnikání začíná být ziskové. Bod zvratu je bodem, kdy se tržby rovnají vynaloženým nákladům a podnik tak negeneruje zisk ani ztrátu.

Pro výpočet bodu zvratu je důležité vyčíslení fixních a variabilních nákladů a tržeb. Hodnoty nákladů i tržeb budou odvozeny podle využití kapacity za měsíc.

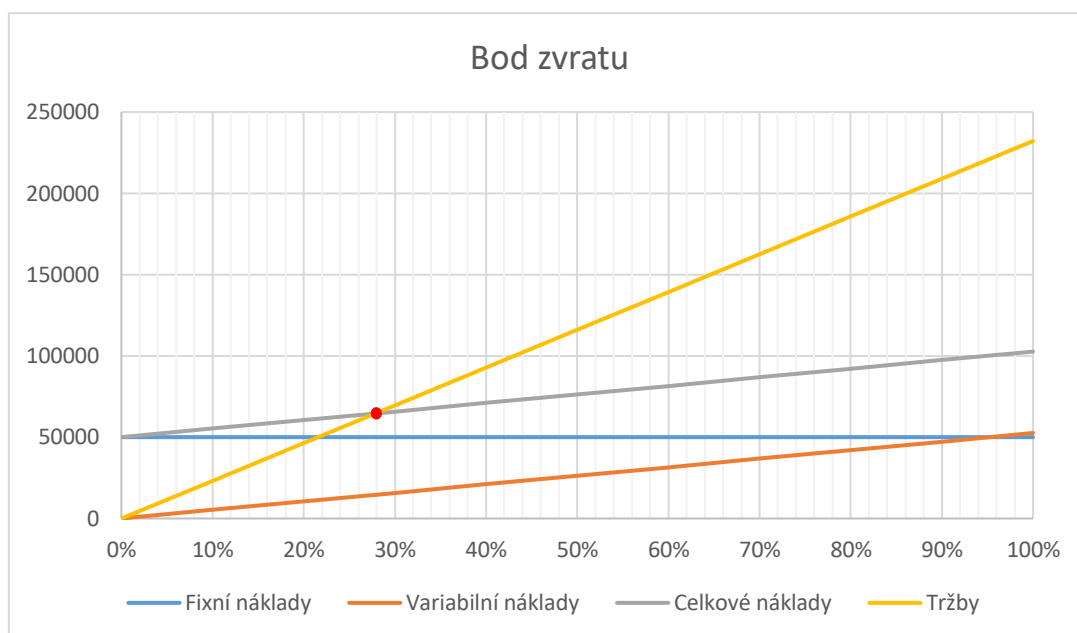
Fixní náklady zahrnují nájemné, zálohy na zdravotní a sociální pojištění podnikatele, poplatky za internet a telefon, splátka úvěru a mzdy recepčních. Do variabilních nákladů jsou zahrnuty energie, mzdy lektorek, zásoby a ostatní náklady.

**Tabulka 33: Bod zvratu**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Využití kapacity	Fixní náklady	Variabilní náklady	Celkové náklady	Tržby
100 %	50 026 Kč	52 600 Kč	102 626 Kč	232 200 Kč
90 %	50 026 Kč	47 340 Kč	97 366 Kč	208 980 Kč
80 %	50 026 Kč	42 080 Kč	92 106 Kč	185 760 Kč
70 %	50 026 Kč	36 820 Kč	86 846 Kč	162 540 Kč
60 %	50 026 Kč	31 560 Kč	81 586 Kč	139 320 Kč
50 %	50 026 Kč	26 300 Kč	76 326 Kč	116 100 Kč
40 %	50 026 Kč	21 040 Kč	71 066 Kč	92 880 Kč
30 %	50 026 Kč	15 780 Kč	65 806 Kč	69 660 Kč
20 %	50 026 Kč	10 520 Kč	60 546 Kč	46 440 Kč
10 %	50 026 Kč	5 260 Kč	55 286 Kč	23 220 Kč
0 %	50 026 Kč	0 Kč	50 026 Kč	0 Kč

Bod zvratu se nachází mezi 20 % – 30 % využití kapacity za měsíc. Bod, ve kterém se rovnají tržby a náklady lze odhadnout z následujícího grafu. Pohybuje se okolo 28 % využití kapacity.





**Graf 6: Bod zvratu**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Z analýzy bodu zvratu vyplývá, že by mělo přijít zhruba 23 osob na klasické lekce/měsíc, 9 osob na soukromé lekce/měsíc a zisky z doplňkového prodeje by měli být ve výši kolem 1120 Kč/měsíc, aby podnik mohl začít generovat zisk.

### 3.8 Doba návratnosti

Doba návratnosti uvádí, za jak dlouho se vrátí finanční prostředky vložené do podnikání. Vlastní vklad do podnikání je 200 000 Kč a úvěr ve výši 350 000 Kč. Celkové vložené finanční prostředky jsou tedy ve výši 550 000 Kč.

Výpočet doby návratnosti je řešen podle využití kapacity. Doba návratnosti se vypočítá jako podíl vložených prostředků a zisku po zdanění. Daň z příjmů osob samostatně výdělečně činných je ve výši 15 %. V případě ztráty dobu návratnosti nepočítáme.

**Tabulka 34: Doba návratnosti**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Využití kapacity	Vložené prostředky	Zisk před zdaněním	Daň 15 %	Zisk po zdanění	Návratnost
100 %	550 000 Kč	1 554 888 Kč	233 233 Kč	1 321 655 Kč	0,42 let
90 %	550 000 Kč	1 339 368 Kč	200 905 Kč	1 138 463 Kč	0,48 let
80 %	550 000 Kč	1 123 848 Kč	168 577 Kč	955 271 Kč	0,58 let
70 %	550 000 Kč	908 328 Kč	136 249 Kč	772 079 Kč	0,71 let
60 %	550 000 Kč	692 808 Kč	103 921 Kč	588 887 Kč	0,93 let
50 %	550 000 Kč	477 288 Kč	71 593 Kč	405 695 Kč	1,36 let
40 %	550 000 Kč	261 768 Kč	39 265 Kč	222 503 Kč	2,47 let
30 %	550 000 Kč	46 248 Kč	6 937 Kč	39 311 Kč	13,99 let
20 %	550 000 Kč	- 169 272 Kč	-	-	-

Při maximálním využití kapacity by se finanční prostředky vložené do podnikání vrátili již za 5 měsíců. Reálná varianta počítá s využitím kapacity na 60 %, doba návratnosti při této kapacitě se blíží 1 roku.

### 3.9 Analýza rizik

Podnikatelský plán s sebou nese určitá rizika, která je možné dopředu analyzovat a tím se připravit na jejich řešení.

Prvním z rizik je, že se nově vznikající podnik **neuplatní na stávajícím trhu (R1)**, nebo se **zvýší počet konkurence v okolí (R2)**. Proto je důležité nabízet zákazníkům kvalitní služby a sledovat nové trendy v oblasti podnikání. Cílem je maximalizovat spokojenost klientů. Toho bude dosaženo také příjemným a profesionálním vystupováním všech zaměstnanců.

Pokud by studio mělo **nízkou návštěvnost (R3)**, klesali by výnosy a nebylo by možné splácet úvěr a další fixní náklady. To by mohlo vést k ukončení podnikání. Jako jedno z řešení se nabízí zvýšení propagace a pružnost z hlediska nabídky služeb.

Na druhou stranu je tu i riziko **příliš mnoha zákazníků (R4)**, kdy by kapacita nabízených lekcí nestačila pokrýt poptávku. Z důvodu omezení prostoru provozovny není navýšení

kapacity lekcí nebo vybudování dalšího sálu možné, mohou se však přidat další lekce ve volných časech během týdne.

Dalším rizikem může být **ekonomická recese (R5)**. Snižování mezd či nezaměstnanost může snižovat i počet návštěvníků. To by opět mohlo znamenat neschopnost splácení úvěru.

V následující tabulce je zobrazena pravděpodobnost výskytu rizika a intenzita jeho dopadu na podnik.

**Tabulka 35: Pravděpodobnost výskytu rizika a intenzita jeho dopadu**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Intenzita dopadu → Pravděpodobnost ↓			
	Malá	Střední	Vysoká
Vysoká			R3
Střední		R2	R1, R5
Malá	R4		

Nejzásadnější dopad na podnik by měla nízká návštěvnost (R3). Při dlouhodobě nízké návštěvnosti by se podnik dostal do neschopnosti splácet úvěr a fixní náklady, což by mohlo vést k ukončení podnikání. Jedním z řešení je již zmíněné zintenzivnění propagace a změny v nabízených službách podle poptávky zákazníků.

## ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo zhodnocení, zda je možné realizovat další prosperující jógové studio v Brně, které by se neztratilo mezi konkurencí. K tomuto účelu byl vyhotoven podnikatelský záměr pro nové studio s názvem Garden Yoga Studio, který napomohl k rozhodnutí, zda je projekt realizovatelný a v praxi využitelný.

V první části práce byly definovány základní teoretické pojmy důležité pro sestavení podnikatelského záměru. Jednalo se o základní pojmy podnikatel, podnikání, podnik, podnikatelský plán, zakladatelský rozpočet, právní formy podnikání, zdroje financování, analýza rizik, metody hodnocení efektivnosti investic, analýzy ke zkoumání mikroprostředí a makroprostředí a marketingový mix.

Ve druhé části bylo analyzováno vnější prostředí pomocí PEST analýzy, jež zkoumá politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické vlivy. K analýze konkurenčního prostředí byl použit Porterův model konkurenčních sil. Díky němuž byl mimo jiné vytvořen přehled konkurentů v odvětví a jejich nabídky v nejbližším okolí. Garden Yoga Studio chce na základě zmíněných analýz zaujmout moderními metodami ze světa jógy a individuálním přístupem. Posledním bodem této analytické části bylo sestavení SWOT analýzy, ve které byly shrnuty vnější a vnitřní vlivy působící na podnik.

Ve sekci věnující se vlastním návrhům řešení se práce zaměřila na samotný podnikatelský záměr, tedy založení jógového studia. Prvním krokem byl výběr formy podnikání. Vzhledem k tomu, že jsou fyzické osoby méně daňově zatíženy než právnické a podnik zakládá jedna osoba, bylo zvoleno podnikání na základě živnostenského oprávnění.

Návrh nabízených služeb byl zpracován v rámci marketingového mixu. Nabízeny budou různé druhy klasických lekcí, které zahrnují jak dynamické části, tak klidné lekce obsahující dechová cvičení a meditaci. Speciálně budou nabízeny lekce pro seniory a soukromé lekce, které budou individuálně přizpůsobeny na přání klienta. Zpracovány byly i zbývající nástroje marketingového mixu, a to cena, distribuce a propagace.

Po sestavení zakladatelského rozpočtu, je důležitým krokem určit zdroje financování. Počáteční náklady ve výši 550 000 Kč jsou hrazeny částečně z vlastních zdrojů a částečně ze zdrojů externích. Byl zvolen úvěr ve výši 350 000 Kč s měsíčními splátkami na dobu pěti let.

Dalším důležitým bodem je finanční plán. Podle předpokládané poptávky využití kapacity byly vyčísleny tři varianty předpokládaných nákladů, výnosů za první rok podnikání. Optimistická varianta předpokládá zisk ve výši 1 112 848 Kč. Reálná varianta plánu nákladů a výnosů taktéž počítá se ziskem 692 808 Kč. Ztráta ve výši 61 512 Kč je očekávána při nízkém naplnění kapacity u pesimistické varianty. Během roku se očekává, že bude návštěvnost kolísat.

Bod zvratu, ve kterém podnik nevykazuje zisk ani ztrátu, se pohybuje okolo 28 % využití kapacity. Za měsíc by mělo přijít minimálně 23 osob na klasické lekce, 9 osob na soukromé lekce a zisky z doplňkového prodeje by měly dosahovat alespoň 1120 Kč, aby podnik mohl začít generovat zisk. Reálně se očekává návštěvnost okolo 60 % kapacity plánovaných lekcí, při tomto stavu je doba návratnosti investice necelý rok.

V neposlední řadě byla provedena analýza možných rizik. Pro podnik, který nabízí služby, je největším rizikem nízká návštěvnost. Řešením je nabízet zákazníkům co nejkvalitnější služby spojené s příjemným a profesionálním vystupováním personálu. V případě nízké návštěvnosti by se tak podnik mohl dostat do platební neschopnosti splácet úvěr a fixní náklady, což by vedlo k zániku podnikání.

Přes to, že je ve městě Brně provozováno mnoho studií, která nabízejí lekce jógy, troufám si tvrdit, že další podnik podobného zaměření by mohl prosperovat. K tomuto závěru přispěla má roční praxe v jednom z těchto studií, kde poptávka po lekcích převyšovala jeho kapacitu. Tvrzení o potenciálním úspěchu studia Garden Yoga Studio také podporují výsledky této práce, které předpokládají realizovatelnost a dosažení návratnosti za necelý rok od začátku provozu.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces), © 2011-2016. In: *Management Mania* [online]. Wilmington [cit. 2019-01-30]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

ANCA JARMILA GUȃ, , 2014. THE ROLE AND IMPORTANCE OF THE BUSINESS PLAN IN STARTING AND RUNNING A BUSINESS OPPORTUNITY. *Annals of the University of Petrosani: Economics* [online]. University of Petrosani, **2014**(2), 119-126 [cit. 2018-12-06]. ISSN 1582-5949. Dostupné z: <https://doaj.org/article/f4c8a51ae7854deaaf84b35a99dda035>

Český statistický úřad [online], 2019. [cit. 2019-04-07]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

Mapy.cz [online], 2019. [cit. 2019-04-08]. Dostupné z: <https://mapy.cz/>

MARTINOVIČOVÁ, Dana, 2006. *Základy ekonomiky podniku*. Praha: Alfa Publishing. Ekonomie studium. ISBN 80-868-5150-8.

MONETA Money Bank [online], 2019. Praha [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/>

NOËL, Houthoofd, 2009. Business definition and performance implications: the case of the Belgian construction sector. *Construction Management and Economics* [online]. Routledge, **27**(7), 639-652 [cit. 2018-12-09]. DOI: 10.1080/01446190903029543. ISSN 0144-6193. Dostupné z: <https://www-tandfonline-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/doi/full/10.1080/01446190903029543?scroll=top&needAccess=true>

NOVÁK, Filip, 2019. SWOT analýza rychlého nasazení. In: *ZeptejSeFilipa* [online]. Šternberk [cit. 2019-01-30]. Dostupné z: <https://zsf.cz/show/swot-analyza-rychleho-nasazeni>

POPESKO, Boris, 2009. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2974-9.

Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, 2014. *IPodnikatel.cz: portál pro začínající podnikatele* [online]. [cit. 2018-12-08]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. První. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav, 2006. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

Zákon č. 455/1991 Sb.: Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), 2010-2018. *Zákony pro lidi* [online]. Praha: ©AION CS, s.r.o. [cit. 2018-12-08]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455?text=%C5%BEivnostensk%C3%BD+z%C3%A1kon#prilohy>

Zákon č. 89/2012 Sb.: Občanský zákoník, 2010-2018. *Zákony pro lidi* [online]. Praha: ©AION CS, s.r.o. [cit. 2018-12-07]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

a.s.	Akciová společnost
CPI	Index spotřebitelských cen
ČR	Česká republika
HDP	Hrubý domácí produkt
Kč	Koruny české
NPV	Čistá současná hodnota
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PPC	Platba za klik
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj HDP v ČR v letech 2014-2018.....	32
Graf 2: Vývoj míry inflace v letech 20014-2018.....	33
Graf 3: Průměrná měsíční mzda Jihomoravský kraj.....	34
Graf 4: Podíl nezaměstnaných osob v krajích ČR – 2018.....	35
Graf 5: Obyvatelstvo podle hlavních věkových skupin .....	36
Graf 6: Bod zvratu.....	57

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Právní formy podnikání .....	17
Obrázek 2: Bod zvratu.....	24
Obrázek 3: Porterův model pěti sil.....	26
Obrázek 4: SWOT analýza .....	28
Obrázek 5: Vnější prostředí podniku.....	30
Obrázek 6: Umístění.....	41

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Struktura podnikatelského plánu .....	15
Tabulka 2: Zahajovací rozvaha .....	16
Tabulka 3: Obchodní společnosti.....	19
Tabulka 4: Typový kalkulační vzorec .....	21
Tabulka 5: Možné rizikové faktory .....	22
Tabulka 6: Vývoj HDP v ČR v letech 2014–2018.....	32
Tabulka 7: Index spotřebitelských cen v letech 2014-2018 .....	32
Tabulka 8: Vývoj inflace v letech 2014-2018 .....	33
Tabulka 9: Průměrná měsíční mzda Jihomoravský kraj.....	33
Tabulka 10:Přehled hlavních konkurentů a jejich nabídky .....	37
Tabulka 11: Druhy lekcí hlavních konkurentů .....	37
Tabulka 12: SWOT analýza.....	40
Tabulka 13: Rozvrh lekcí.....	44
Tabulka 14: Ceník lekcí.....	44
Tabulka 15: Ceník doplňkového sortimentu.....	45
Tabulka 16: Otevírací doba.....	46
Tabulka 17: Hodinové mzdy.....	47
Tabulka 18: Přehled plánovaných nákladů .....	48
Tabulka 19: Vybavení sálu .....	48
Tabulka 20: Náklady na propagaci.....	49
Tabulka 21: Zahajovací rozvaha .....	49
Tabulka 22: Nabízené bankovní úvěry.....	50
Tabulka 23: Zvolený úvěr.....	50
Tabulka 24: Splátkový kalendář pro první rok .....	51
Tabulka 25: Maximální kapacita.....	52
Tabulka 26: Předpokládané náklady - optimistická varianta.....	52
Tabulka 27: Předpokládané náklady - reálná varianta .....	53
Tabulka 28:Předpokládané náklady - pesimistická varianta .....	53
Tabulka 29: Předpokládané výnosy - optimistická varianta.....	54
Tabulka 30: Předpokládané výnosy - reálná varianta .....	54

Tabulka 31: Předpokládané výnosy - pesimistická varianta.....	55
Tabulka 32: Plán nákladů a výnosů.....	55
Tabulka 33: Bod zvratu .....	56
Tabulka 34: Doba návratnosti.....	58
Tabulka 35: Pravděpodobnost výskytu rizika a intenzita jeho dopadu .....	59

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Splátkový kalendář

**Příloha č. 1: Splátkový kalendář**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Rok</b>	<b>Měsíc</b>	<b>Splátka (CZK)</b>	<b>Úrok (CZK)</b>	<b>Úmor (CZK)</b>	<b>Zůstatek (CZK)</b>
1	1	6 430	1 138	5 293	344 707
1	2	6 430	1 120	5 310	339 398
1	3	6 430	1 103	5 327	334 071
1	4	6 430	1 086	5 344	328 727
1	5	6 430	1 068	5 362	323 365
1	6	6 430	1 051	5 379	317 986
1	7	6 430	1 033	5 397	312 589
1	8	6 430	1 016	5 414	307 175
1	9	6 430	998	5 432	301 744
1	10	6 430	981	5 449	296 294
1	11	6 430	963	5 467	290 827
1	12	6 430	945	5 485	285 342
2	1	6 430	927	5 503	279 840
2	2	6 430	909	5 521	274 319
2	3	6 430	892	5 538	268 781
2	4	6 430	874	5 556	263 224
2	5	6 430	855	5 575	257 650
2	6	6 430	837	5 593	252 057
2	7	6 430	819	5 611	246 446
2	8	6 430	801	5 629	240 817
2	9	6 430	783	5 647	235 170
2	10	6 430	764	5 666	229 504
2	11	6 430	746	5 684	223 820
2	12	6 430	727	5 703	218 118
3	1	6 430	709	5 721	212 396
3	2	6 430	690	5 740	206 657
3	3	6 430	672	5 758	200 898
3	4	6 430	653	5 777	195 121
3	5	6 430	634	5 796	189 325
3	6	6 430	615	5 815	183 511
3	7	6 430	596	5 834	177 677
3	8	6 430	577	5 853	171 825
3	9	6 430	558	5 872	165 953
3	10	6 430	539	5 891	160 062
3	11	6 430	520	5 910	154 153
3	12	6 430	501	5 929	148 224
4	1	6 430	482	5 948	142 275
4	2	6 430	462	5 968	136 308

4	3	6 430	443	5 987	130 321
4	4	6 430	424	6 006	124 314
4	5	6 430	404	6 026	118 288
4	6	6 430	384	6 046	112 243
4	7	6 430	365	6 065	106 177
4	8	6 430	345	6 085	100 093
4	9	6 430	325	6 105	93 988
4	10	6 430	305	6 125	87 863
4	11	6 430	286	6 144	81 719
4	12	6 430	266	6 164	75 554
5	1	6 430	246	6 184	69 370
5	2	6 430	225	6 205	63 165
5	3	6 430	205	6 225	56 941
5	4	6 430	185	6 245	50 696
5	5	6 430	165	6 265	44 431
5	6	6 430	144	6 286	38 145
5	7	6 430	124	6 306	31 839
5	8	6 430	103	6 327	25 512
5	9	6 430	83	6 347	19 165
5	10	6 430	62	6 368	12 798
5	11	6 430	42	6 388	6 409
5	12	6 430	21	6 409	0